

**INFORME NACIONAL**  
AUDITORÍA EXTERNA DE  
CONTRATOS DE LA PRESTACIÓN  
DE DEFENSA PENAL PÚBLICA  
PERIODO 2017

Santiago, 20 de diciembre de 2017

## Contenido

1.	Objetivos de la Auditoría Externa.....	3
2.	Alcance y Trabajo Realizado.....	5
3.	Limitaciones de la Auditoría .....	8
4.	Resumen del Entorno de Control Interno a Nivel Nacional.....	9
4.1	Resumen de buenas prácticas en el control Interno.....	11
4.2	Resumen de debilidades en el control interno .....	14
5.	Resumen de Hallazgos de la Auditoría.....	18
5.1	Cantidad de hallazgos detectados .....	19
5.2	Resumen de Hallazgos en el Proceso de Pagos a Prestadores .....	22
5.3	Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso:.....	26
5.4	Resumen Hallazgos de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales .....	29
5.5	Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso .....	31
5.6	Resumen Condiciones de Interés en relación con el Proceso de Pagos .....	33
5.7	Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso:.....	36
5.8	Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso.....	45
6.	Resumen de Resultados de Análisis Estadístico de Indicadores a Nivel Nacional.....	48
6.1	Análisis de Indicadores de Control.....	48
6.1.1	Indicadores por tipo de prestador .....	50
6.1.2	Cumplimiento e incumplimiento de indicadores .....	53
6.1.3	Incumplimiento de indicadores de control por tipo de prestador .....	56
6.1.4	Análisis de Incumplimiento por indicador .....	58
6.2	Análisis de Indicadores de Pago Variable.....	71
6.2.1	Incumplimiento de indicadores de pago variable .....	74
6.2.2	Análisis de Incumplimiento por indicador .....	76
7.	Resumen de Revisión Muestral de Plausibilidades a Nivel Nacional.....	81
7.1	Objetivo de la Prueba.....	81
7.2	Metodología de la Revisión .....	81
7.3	Limitaciones .....	81
8.	Análisis de impacto de incumplimientos con normativas a nivel nacional.....	84
9.	Resumen de evaluación de la Pertinencia de Planes de mejoras.....	86

## 1. Objetivos de la Auditoría Externa

El objetivo del trabajo fue una evaluación de los procesos de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales y de Pagos a Prestadores que realizan servicios de Defensa Penal a las 16 Defensorías Regionales de la Defensoría Penal Pública. Lo anterior se realizó de acuerdo con procedimientos pre acordados con la Contraparte Técnica de la Defensoría Nacional.

La Auditoría tuvo un alcance de 161 Contratos Licitados y 92 Convenidos Directos, correspondientes a los procesos licitatorios N°19, N°20 y N°21 de servicios de Defensa Penal adjudicados en las dieciséis (16) Defensorías Regionales dentro del territorio Nacional.

Gráfico 1: Desagregación de Defensorías Regionales

Regiones	Defensorías Regionales	Regiones	Defensorías Regionales
RS	Metropolitana Norte	VI	O'Higgins
RM	Metropolitana Sur	VII	Maule
XV	Arica y Parinacota	VIII	Biobío
I	Tarapacá	IX	La Araucanía
II	Antofagasta	XIV	Los Ríos
III	Atacama	X	Los Lagos
IV	Coquimbo	XI	Aysén
V	Valparaíso	XII	Magallanes y Antártica

*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

El trabajo consistió en revisar que los estados de pago contaran con la documentación de respaldo requerida para su aprobación, junto con la respectiva evidencia de revisión y aprobación de los cargos institucionales requeridos, además de verificar que los pagos hayan sido ejecutados y registrados correctamente en los registros de las Defensorías y en conformidad con las condiciones establecidas en las Bases Administrativas y Técnicas Generales y Anexos para la Licitación Pública del Servicio de Defensa Penal, Aprobado por Resolución Exenta N°158 del 3 de octubre de 2013, Procedimiento de Pago de Contratos de Defensa Penal Pública (Versión 5 del 19 de junio de 2014) y Manual de Operación del Sistema de Licitaciones (Versión 2.0 del 16 de junio de 2014) y Resolución Exenta N°162 del 21 de diciembre de 2015 y Resolución Exenta N°135 del 20 de Julio

de 2016, Procedimiento de Pago de Contratos de Defensa Penal Pública (Versión 6.0 de agosto de 2016) y Manual de Operación del Sistema de Licitaciones (Versión 3.0 de agosto de 2016).

Por otra parte, y como valor agregado de la Auditoría, se realizó:

- Una evaluación de las fortalezas y debilidades en el entorno de control interno y riesgos asociados en las Defensorías Regionales.
- Una evaluación selectiva del nivel de cumplimiento de los indicadores de control y de pago variable. La evaluación se realizó teniendo presente la cantidad de indicadores incumplidos (por indicador y por prestador) y las brechas de incumplimiento por indicador.
- Una evaluación selectiva del nivel de plausibilidades de los prestadores, según la revisión de los Estados de Pagos y SIGDP.

En el proceso de Auditoría en regiones, se elaboró un (1) informe por cada Defensoría Regional, siendo un total de dieciséis (16) informes regionales, respaldados por informes individuales por cada prestador, los papeles de trabajo y respaldos respectivos. El informe nacional es un resumen de los resultados del periodo 2017 de la Auditoría.

## 2. Alcance y Trabajo Realizado

### Auditoría de Pagos

El trabajo de auditoría del proceso de pago a prestadores de defensa penal pública fue realizado para los Estados de Pagos de Contratos Licitados y Convenios Directos de los procesos licitatorios número 19, 20 y 21 que se encontraran vigentes o que hayan terminado durante el año 2017.

A continuación se presenta un resumen de los tipos de contratos auditados en las 16 Defensorías Regionales en el periodo 2017 de la Auditoría:

Tabla 1: Prestadores auditados por región

Región	Contratos Licitados	Convenios Directos	Total Prestadores
Arica	4	1	5
Tarapacá	5	8	13
Antofagasta	5	2	7
Atacama	5	4	9
Coquimbo	5	1	6
Valparaíso	29	2	31
RM Norte	16	30	46
RM Sur	24	25	49
O'Higgins	17	2	19
Maule	15	0	15
Biobío	12	13	25
Araucanía	7	0	7
Los Ríos	4	0	4
Los Lagos	11	0	11
Aysén	0	2	2
Magallanes	2	2	4
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>92</b>	<b>253</b>

Debido a cambios en de la base de contratos inicial entregada por la Defensoría Nacional, 16 contratos se excluyeron del alcance de la auditoría de pago, ya que pertenecen a defensa especializada (RPA, Mapuche y/o Primera Audiencia) o han terminado el servicio anticipadamente al año 2017.

La auditoría se ejecutó sobre los 12 últimos estados de pagos mensuales y los últimos 4 pagos variables trimestrales, aplicables para Contratos Licitados que comenzaron en los años 2014, 2015, 2016 y los 12 últimos estados de pagos mensuales de Convenios Directos que comenzaron dentro de los años 2016 y 2017. En este sentido, el periodo comprendido en la Auditoría abarcó un promedio

con relación a los meses de revisión en regiones entre los meses de mayo de 2016 a octubre de 2017.

### **Revisión de Cumplimiento con condiciones contractuales**

Para la verificación del cumplimiento con condiciones contractuales, se realizaron 92 visitas a oficinas de prestadores vigentes del llamado 21.

A continuación se presenta un resumen de visitas realizadas en 10 Defensorías Regionales\* por tipo de contrato:

Tabla 2: Oficinas visitadas por región

<b>Región</b>	<b>Contrato Licitado</b>	<b>Convenio Directo</b>	<b>Total de visitas</b>
Arica	1	0	1
Tarapacá	1	3	4
Antofagasta	2	1	3
Atacama	0	0	0
Coquimbo	0	0	0
Valparaíso	5	2	7
RM Norte	0	30	30
RM Sur	2	24	26
O'Higgins	5	0	5
Maule	3	0	3
Biobío	2	9	11
Araucanía	2	0	2
Los Ríos	0	0	0
Los Lagos	0	0	0
Aysén	0	0	0
Magallanes	0	0	0
	<b>23</b>	<b>69</b>	<b>92</b>

\*En 6 Regiones no se realizaron visitas en oficinas de prestadores por inexistencia de contratos vigentes correspondientes al llamado 21

Debido a cambios en de la base de contratos inicial entregada por la Defensoría Nacional, 24 contratos se excluyeron del alcance de la auditoria de cumplimiento con condiciones contractuales, ya que pertenecen a defensa especializada o habían terminado el servicio.

Las pruebas ejecutadas fueron diseñadas considerando las exigencias contractuales y lo establecido en las respectivas Bases de Licitación y Anexos por zona, así como también los aspectos de mayor riesgo operativo, representados en Matrices de Riesgos la cual Protiviti confecciono para cada región.

Se elaboró un programa de Auditoría, con la finalidad de definir la metodología a utilizar para la evaluación y levantamiento del proceso de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales a nivel Nacional. Lo anterior fue aprobado por la Contraparte Técnica de la Defensoría Nacional. En adición a incumplimientos con condiciones contractuales se levantaron condiciones de interés que permitieron identificar aspectos con mayor impacto a la imagen de la Defensoría Penal Pública.

Por otra parte, y para un mayor entendimiento de los resultados de la auditoría, la revisión se completó con una evaluación del Entorno del control interno en las Defensorías Regionales. Lo anterior tiene la función de levantar buenas prácticas en aspectos de control interno a nivel nacional e identificar el origen de las debilidades en los procesos que resultan en los hallazgos observados. Por lo tanto, el resultado de la evaluación sirvió como fundamento para las DR para desarrollar un plan de mejoras.

**Las pruebas de auditoría se concentraron en validar los siguientes aspectos:**

1. Que la totalidad de los pagos correspondan a los montos establecidos en los contratos y que éstos coincidan con las transferencias bancarias realizadas desde las cuentas corrientes de la Defensoría Regional a las cuentas corrientes de los prestadores respectivos.
2. Cumplimiento de los indicadores establecidos en el Anexo N°1 de la zona correspondiente al contrato.
3. Evaluación muestral y estadística de las brechas de cumplimientos de los indicadores.
4. Veracidad de las facturas.
5. Retención y registro contable de los fondos de reserva.
6. Revisión de la integridad y correcta aplicación de las multas.
7. Garantías de los contratos auditados.
8. Evaluación estadística del comportamiento de algunas plausibilidades seleccionadas de manera aleatoria por prestador y mes.

## Condiciones de interés para la Defensoría Nacional

En el transcurso de esta Auditoría, se levantaron observaciones que no están reguladas en la Bases de Licitación, en los Procedimientos de Operación ni Procedimientos de Pagos, por lo tanto, estas han sido clasificadas como condiciones de interés para la Defensoría Nacional.

### Evaluaciones Adicionales

1. Debilidades en el entorno de control interno y riesgos asociados en las Defensorías Regionales.
2. Evaluación selectiva del nivel de cumplimiento de los indicadores de control y de pago variable. La evaluación se realizó teniendo presente la cantidad de indicadores no cumplidos (por indicador y por prestador) y las brechas de incumplimiento por indicador.
3. Evaluación selectiva del nivel de plausibilidades de los prestadores, según la revisión de los Estados de Pagos y SIGDP.

## 3. Limitaciones de la Auditoría

Las limitaciones al alcance del trabajo dicen relación con la imposibilidad de auditar la eventual existencia tanto de pagos duplicados a prestadores como de facturas falsas. Para efecto de completar ambas revisiones, fue requerido:




- Al momento de la auditoría, no se contó con la clave para ingresar a la página del SII y extraer la información de la facturación de los prestadores de las dieciséis (16) Defensorías auditadas y de esta manera, auditar la veracidad de las facturas y notas de créditos emitidas por los prestadores. Cabe destacar que se encuentra en estudio con la Defensoría Penal Pública la posibilidad de usar una alternativa para la realización de la prueba respectiva.



#### 4. Resumen del Entorno de Control Interno a Nivel Nacional

Se realizó una evaluación del Entono del control interno en cada una de las dieciséis (16) Defensorías Regionales con la finalidad de identificar buenas prácticas en procesos de control interno a nivel nacional y levantar debilidades en los procesos de pago y supervisión y mantención de condiciones contractuales que son el origen de los hallazgos observados durante la Auditoría. En adición el resultado de la evaluación sirvió como fundamento para las DR para desarrollar un plan de mejoras.

Se realizaron entrevistas con el personal clave de cada Defensoría Regional, en función de evaluar las actividades ejercidas por cada funcionario y las responsabilidades asignadas. Para evaluar la categoría del entorno de control interno se definió la siguiente categorización:

Nivel de Entorno de Control Interno	Descripción
<p><b>Nivel Alto</b></p> 	Se observa un nivel maduro de procesos de control interno. Existen procedimientos internos que detallan los procesos y responsabilidades tomando en cuenta aspectos de segregación de funciones.
<p><b>Nivel Intermedio</b></p> 	Se observan procesos de control interno con potencial para mejoras. Los procedimientos internos no detallan todos los procesos y responsabilidades tomando en cuenta aspectos de segregación de funciones.
<p><b>Nivel Bajo</b></p> 	Se observan procesos de control interno que tienen brechas en factores críticos. No existen procedimientos internos que detallan los procesos y responsabilidades, se observan debilidades en aspectos de segregación de funciones.

Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

Por tal motivo, se evaluaron y clasificaron las DR según el control interno encontrado. Es importante destacar que existe una gran disposición de las DR por realizar mejoras a los procedimientos establecidos, esto se evidenció por medio de las retroalimentaciones recibidas en cada cierre regional, durante la presentación de los hallazgos encontrados y levantados. A continuación se presenta un resumen del nivel de clasificaciones de las 16 DR:

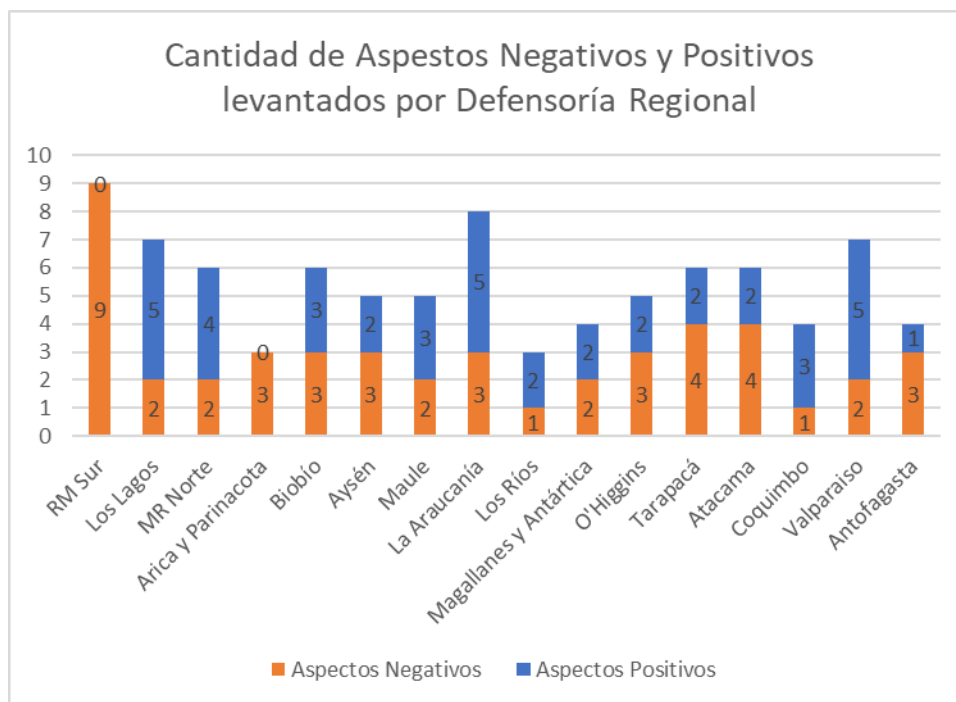
Nivel de Control Interno por Defensorías							
DRMS	Arica y Parinacota	Tarapacá	Atacama	Los Lagos	Magallanes y Antártica	O'Higgins	Aysén
DRMN	Antofagasta	Biobío	La Araucanía	Los Ríos	Maule	Valparaíso	Coquimbo

Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

Con la finalidad de implantar procesos más efectivos y eficientes, que permita identificar y mitigar los riesgos asociados a la administración y gestión de los prestadores a través Contratos Licitados y Convenios Directos, se presentó a cada Defensoría una propuesta para un plan de mejoras con la intención de potenciar ajustes en las practicas donde se detectó una mayor probabilidad de materialización de un riesgo.

Parte de la evaluación del control interno, consistió en levantar ciertas debilidades en el control interno que fueron detectados por los hallazgos encontrados en cada DR, así como, las buenas prácticas que cada DAR ejecuta en el proceso administrativo con la finalidad de contribuir a mitigar la materialización de riesgos e incumplimientos a las BAG, manuales de operaciones y de pagos, tal como lo refleja el siguiente grafico;

Gráfico 1: Cantidad de Aspectos Negativos y Positivos por DR levantados.



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

Por lo anterior, para indicar con más detalle las buenas prácticas detectadas en cada DR, así como, las debilidades en el control interno se realizó un análisis general de cada uno de los aspectos mencionados con anterioridad a nivel nacional.

## 4.1 Resumen de buenas prácticas en el control Interno

La definición de buenas prácticas se refiere a los diferentes procedimientos, actividades y mecanismos utilizados en las DR como parte de un control interno adicional a lo establecido en las normativas, lo anterior para garantizar un efectivo proceso administrativo y gestión de los riesgos que pueden materializarse relacionado a los pagos y el cumplimiento con condiciones contractuales.

Dichas prácticas están enfocadas a mitigar tanto la ocurrencia de los riesgos, así como también, tienen la función de una herramienta que garantice que el prestador cumpla con las condiciones pactadas en inicio del contrato. Por lo anterior, se procedió a agrupar y subclasificar en doce (12) aspectos las buenas prácticas detectadas.

Del mismo modo, se profundizará con mayor detalle seis (6) de los aspectos positivos levantados en las DR, en las que consideramos que el diseño del proceso y su aplicación asegura un mayor nivel de control que las exigencias establecidas en las BAG y manuales:

- **Compleitud de los estados de pagos:** Mecanismos utilizados para garantizar que los EP contengan los documentos exigidos por las BAG y Manuales.

En tres (3) Defensorías, se observaron mecanismos que contribuyen a obtener un EP acorde con las exigencias establecidas en las BAG en relación con la completitud del mismo, Por lo anterior, se observó el uso formularios y checklist con un amplio detalle de los documentos solicitados, procesos de detección inconsistencias antes de la recepción de los documentos, entre otros, teniendo un *Alcance* más efectivo en este aspecto. Por lo tanto, se considera que estas regiones están asumiendo con mayor *Importancia* la exigencia y cumplimiento de estos requisitos establecidos, enfocados a mitigar los casos en donde se procesan EP(Estados de Pago) con falta de documentación.

- **Gestión y Seguimientos de los servicios del prestador:** Aplicación de un proceso de revisión y control eficiente que permite; implementar herramientas y políticas que contribuyan a realizar detecciones preventivas a posibles incumplimientos de las BAG por parte de los prestadores.

En ocho (8) Defensorías, se observaron actividades establecidas para supervisar y gestionar el comportamiento e incumplimientos de los prestadores de la región. Estas actividades las cuales están relacionadas a la utilización de ciertas prácticas fundamentadas en un alto nivel de revisión de los EP por parte del DAR, coordinación de actividades asertivas por parte de los funcionarios y un constante chequeo del desempeño del prestador. Obtenido así, un

Alcance positivo al generar mayor oportunidad de detección de inconsistencias en el servicio prestado por los defensores, minimizando la realización de pagos a prestadores con mal desempeño durante la mantención del contrato, al igual que en el término del mismo, asumiendo con importancia estos aspectos enfocados a la exigencia en la calidad del servicio y cumplimiento de los procesos establecidos.

- **Gestión sobre documentos de garantía:** Procesos y registros utilizados como medida de control y seguimiento de las boletas y pólizas de garantías de los Contratos Licitados y Convenio Directos.

En una (1) Defensoría, se observaron ciertas prácticas en el control, registro y seguimiento de los documentos entregados en condición de garantía. Lo anterior, genera un proceso más confiable en relación con la gestión de estos documentos, del mismo modo, provee a las DR de herramientas con un *Alcance* efectivo en la detección de inconsistencias u omisiones, estas prácticas se observaron en la aplicación de un proceso de revisión robusto y completo que permite mediante la utilización de formularios compartidos validar con mayor detalle los datos requeridos y necesarios al entregar los documentos de garantías etapa de una criticidad de suma *importancia*, así como lo establecen las BAG y manuales de operación con la finalidad de que no existan prestadores que no cumplan con el monto o/y tipo de documento permitido como garantía.

- **Seguimiento y control cálculo del pago variable:** Mecanismos y acciones fundamentadas detectar inconsistencias y exigir oportunamente el cumplimiento en el cálculo y pago del bono variable.

En esta oportunidad como resultado del estudio de los manuales y BAG que regulan los diferentes llamados auditados N° 19, 20 y 21 para la ejecución de esta auditoría, se observaron ciertos procesos que se prestan para hacer diferentes interpretaciones por parte de las DR, por lo anterior, se detectaron dos (2) Defensorías, que asumieron con prácticas adicionales el control de la gestión entorno al pago variable con la finalidad fortalecer esta etapa utilizando planillas formuladas donde automatizan el cálculo tomando en cuenta las condiciones y montos pactados en los contratos. Dichas prácticas se ven reflejadas en un alto porcentaje de cumplimiento en materia del bono variable en distribución y cálculo. Estas acciones puestas en prácticas mitigan en un alto porcentaje la materialización de posibles incumplimientos en el pago de este beneficio, lo cual está regulado tanto en las BAG como en los manuales, *en la sección de remuneraciones*. Lo anterior, genera un mayor *Alcance* en el control y supervisión de forma trimestral, dándole la *importancia* adecuada de tal forma de no permitir que se generen posibles demandas por incumplimientos contractuales.

- **Gestión y control de multas:** Siendo un aspecto de suma importancia en las BAG y manuales. Se establecen procesos de registros, seguimiento y comunicación entre áreas con la finalidad de optimizar la aplicación y descuentos de multas existentes.

Se detectaron tres (3) Defensorías, que utilizan herramientas generadas con la finalidad de tener un mayor control y seguimiento en este aspecto, a través de la aplicación procedimientos generados en cada región, por medio de la confección de planillas y procedimientos cíclicos que permiten poseer un proceso armónico y riguroso. Las DR que utilizan estas herramientas poseen un *Alcance e importancia* considerable que garantiza un cumplimiento cabal de unos de los aspectos con mayor regulación en las BAG y manuales, como son las multas. De esta forma, se mitiga la ocurrencia de que los prestadores que incumplan con los parámetros fijados no sean sancionados. Lo anterior genera un clima y sensación de supervisión hacia los prestadores, contribuyendo así a la necesidad de prestar un mejor servicio.

- **Mecanismos de actualización de datos:** Políticas eficiente y oportuna de actualización datos de los prestadores de las DR, en los diferentes sistemas informáticos y documentos ingresados.

En una Defensoría, se observó la aplicación de procedimientos eficientes en la actualización de datos de los prestadores adscritos en la región, dichos procesos están respaldados por herramientas efectivas; planillas, modalidad de registros, respaldos alternos al documento físico entre otros, permitiendo constatar a información en a través de diferentes medios. Reflejando un *Alcance* efectivo en la actualización de los diferentes sistemas informáticos y documentos ingresados pertinentes al prestador, por lo que tiene una *Importancia* representada cultivar un alto nivel de criticidad debido que una base de datos no actualizada podría generar pagos con errores, contratos duplicados y/o contratos fantasmas.

Otros Aspectos positivos detectados;

- **Gestión sobre fondos de reserva:** Practica enfocada a garantizar el descuento y registro oportuno de los fondos de reservas como los exigen las BAG.
- **Gestión de causas complejas:** Control y análisis para garantizar una gestión correcta y adecuada de las causas con características complejas en la Región.

- **Segregación y asignación de funciones:** Procesos Eficientes en asignaciones de roles entre los funcionarios, acompañadas con una efectiva interacción entre las áreas durante el ciclo de gestión del EP y vigencia del contrato.
- **Mecanismos de respaldo de información:** Acciones direccionadas a resguardar de manera efectiva la información generada desde la adjudicación hasta el término del contrato de cada prestador.
- **Efectividad en plazos de pago:** Gestión de pagos de manera oportuna y efectiva
- **Seguimiento y control de condiciones contractuales:** Mecanismos de control y supervisión para garantizar los cumplimientos de las condiciones de infraestructura y contractuales acordadas por parte del prestador.

## 4.2 Resumen de debilidades en el control interno

Del mismo modo, se abordaron los aspectos que impactan de forma negativa en la gestión administrativa de las DR, dichas debilidades detectadas incrementan la posibilidad de la materialización de los riesgos latentes en las diferentes áreas.

Adicionalmente, estas debilidades en el control interno generan condiciones que atentan con la adecuada gestión, causando el incumplimiento en los parámetros establecidos en las BAG. Por lo anterior, se procedió a agrupar y subclasificar en nueve (9) aspectos que englobarán de manera más general las debilidades observadas en el control interno. Es importante mencionar, que estas debilidades detectadas contribuirán a generar planes de acción que fortalezcan las áreas más vulnerables.

También se identificaron seis (6) las debilidades en el control interno que se consideran con un mayor nivel de importancia, ya que su materialización produce un mayor impacto en la gestión de las DR. Lo anterior tiene su origen en no tener procedimientos de control interno establecidos que aseguran un ambiente para asegurar el cumplimiento con las normativas:

- **Debilidad en la constancia y registro de revisión de Documentos / EP:** No se observa evidencia de revisiones a través de firmas o timbres que logren identificar los responsables de la revisión de los EP o documentación anexa.

Se detectó en tres (3) Defensorías, donde en el proceso de alta criticidad como es la revisión y autorización de los estados de pago, se observaron ciertas debilidades que permiten ocurrencias incumplimientos regulados en las BAG y manuales. Lo anterior, se evidencia ya que en dichas regiones se levantaron hallazgos que van relacionado a la carencia de un

control y métodos efectivos de revisión, dejando expuesta la *Debilidad* que posee las DR en esta etapa del proceso, causando un *impacto* desfavorable ya que estamos frente a pagos a prestadores sin una constancia visible de revisión de los documentos que compone el estado de pago y a documentos con errores u omisiones sin ser detectados, estando así frente a posibles incumplimientos de las BAG. Estas debilidades no permiten hacer una trazabilidad para detectar responsabilidades en el manejo de la documentación.

- **falta de seguimiento y supervisión al prestador:** Se refiere a los incumplimientos de las exigencias administrativas y operativas que por medio de las BAG los prestadores deben cumplir.

Se observó en dos (2) Defensorías, procesos pocos eficientes y adecuados en relación con la importancia y control de aspectos críticos como las multas. En las Defensorías mencionadas el área de Finanzas no fue informado en forma regular por el Asesor Jurídico sobre las multas ejecutoriadas a descontar del fondo de reserva del prestador. En adición no había un proceso de seguimiento con la Defensoría Nacional en caso de apelaciones. Lo anterior generó la existencia de procesos sancionatorios sin ejecución en periodos de hasta 12 meses.

También nos referimos a la falta de revisión mensual de la veracidad de la información, donde la carencia de procesos de validación no hacía posible la detección de incumplimientos en los indicadores, por lo que la *Debilidad* levantada es muy desfavorable en la consolidación de buenos resultados para las DR, ya que causa un *impacto* en plausibilidades no detectadas, procesos sancionatorios no aplicados, multas no descontadas, entre otros.

- **Información no actualizada del prestador:** Información no actualizada del prestador referente a su ubicación, abogados activos y teléfonos de contacto.

En cinco (5) Defensorías, se detectó que no hay un formalidad ni procedimientos adoptados como práctica recurrente en la actualización de los datos de los prestadores, Lo anterior se debe al levantamiento de hallazgos donde la información ingresada en el SIGDP no concordaba con la información señaladas en la Resoluciones Exentas en físico esta *Debilidad* puede ocasionar pagos con errores, contratos duplicados y/o contratos fantasmas, este *impacto* es generado en gran parte por bases de datos no actualizadas y sistemas informáticos con información inconsistente.

- **Debilidad en control y gestión de los EP:** Aspecto relacionado en la carencia de una revisión y análisis más efectivo que contribuya a la detección de inconsistencias en la gestión realizada por el prestador y documentos entregados en los EP.

Se considera este aspecto como uno con el impacto más desfavorable en las DR y con la mayor frecuencia de ocurrencia, replicando así este comportamiento en once (11) Defensorías. Lo anterior se debe al levantamiento de hallazgos donde se observó *Debilidad* en el control cruzado, cálculo del bono variable, condición del bono de ser tributable como lo indican las BAG que debe ser reflejado en las liquidaciones de sueldo. Las carencias de prácticas eficientes se resumen en una cantidad importante de riesgos materializados por la falta de herramientas que permitan detectar oportunamente incumplimientos o mitigar su ocurrencia.

- **Control del desempeño del prestador:** Falta de controles para garantizar que el prestador realice correctamente la distribución del bono variable, así como, la veracidad en la información ingresada al SIGDP.

En cinco (5) Defensorías, no establecen políticas de preventivas ni correctivas que conlleve a la regularización de prácticas poco favorable que son ejecutadas en las DR. Lo anterior, se observó por la no detección de la incorrecta distribución del bono variable a empleados y/o defensores, la falta de auditoría a informes mensuales y trimestrales, por lo tanto, no se podría identificar cuando un prestador no cumple con los estándares de calidad o medición de su gestión por medio de indicadores de gestión. Estas debilidades permiten el incumplimiento de las BAG y los manuales que regulan estas actividades.

- **Adaptabilidad de exigencias de la región:** Condiciones dadas por las prácticas ejecutadas por algunas regiones, sin embargo, carecen de las respectivas aprobaciones, a través de resoluciones oficiales que avalen su aplicación.

Existen dos (2) Defensorías, que evidentemente están en amplios incumplimientos de las condiciones exigidas en las BAG, esto se evidenció a que producto de las condiciones particulares una de las Defensorías no exige las condiciones mínimas requeridas a los Contratos Licitados y Convenios Directos, esto es en relación con el apoyo administrativo y disponibilidad de oficina, trayendo como posibles consecuencias bajos estándares de calidad en atención a los imputados. Adicionalmente, se observó otro caso donde se permiten a los Convenios Directos entregar documentos de garantía por un porcentaje menor a lo establecido en las BAG (menor a un 5% del monto del contrato). Estas acciones carecen de aprobaciones formales a través de resoluciones y oficios emitidos por la DN, pudiendo



ocasionar en primera instancia que existan prestadores que no disponga de los recursos necesarios para cubrir algún proceso sancionatorio.

Otras debilidades levantadas en las DR;

- **Poca comunicación y coordinación entre áreas:** Debilidad en el engranaje del equipo administrativo que intervienen en el proceso, afectando la calidad de revisión y gestión.
- **Carga y asignaciones operativas poco efectivas:** Distribuciones de funciones y cargas operativas poco eficientes entre los funcionarios.
- **Respaldo de la información del prestador:** Carencia de un método alternativo adicional de respaldo de la información y documentos, solo archivos físicos.

Luego de la consolidación de las debilidades auditadas, se observó que una de las regiones presenta un mayor potencial de materialización de los riesgos en las áreas que intervienen en el proceso de gestión de los EP y supervisión de los prestadores.

Adicionalmente, se pudo detectar aquellas regiones con un alto potencial de mejoras y para ello, se realizó y entregó una propuesta de un plan de mejoras, con la finalidad de atender las áreas que se observaron con mayor vulnerabilidad.

Como parte del levantamiento de auditoría, se detectó que el aspecto de **control y gestión de los Estados de pago** es la debilidad del control interno que se materializa con mayor frecuencia en las DR visitadas.

Siendo en esta oportunidad, uno de los aspectos que tienen un mayor impacto negativo en el proceso de pagos y mantención de condiciones contractuales de los prestadores de la Defensoría Penal Pública, ya que su frecuente materialización coloca a las DR en una postura permisiva y contribuye a la ocurrencia de incumplimientos y aceptación de malas prácticas adoptadas por los prestadores.

## 5. Resumen de Hallazgos de la Auditoría

El resumen de hallazgos se divide en 2 procesos y 4 aspectos evaluados que se detallan a continuación:

### 1. Proceso de pago a prestadores de defensa penal pública:

Proceso de pago realizado por la Defensoría Regional según los montos adjudicados a los prestadores y realizado siguiendo los procesos establecidos en las normativas y el Anexo 1 correspondiente a cada prestador.

#### a) Hallazgos en el Proceso de Pagos a Prestadores de Defensa Penal Pública:

Incumplimientos de los procesos y completitud de antecedentes establecidos en las bases de licitación, manuales de pago, manuales de operaciones y Anexo 1 correspondiente a cada prestador.

#### b) Condiciones de Interés de la Defensoría Nacional con relación con el Proceso de Pagos a Prestadores de Defensa Penal Pública:

Son antecedentes que no están regulados en las bases de licitación, manuales de pago, manuales de operaciones ni anexo 1, pero que levantaron por potenciales riesgos asociados para las Defensorías Regionales.

### 2. Proceso de Supervisión y Mantención de Condiciones Contractuales:

Observaciones de la revisión de cumplimiento con condiciones contractuales.

#### a) Hallazgos en Proceso de Supervisión y Mantención de Condiciones Contractuales:

Incumplimiento de las condiciones contractuales ofertadas por el prestador antes de iniciar el servicio de defensa penal pública.

#### b) Condiciones de Interés de la Defensoría Nacional en relación con el Proceso de Supervisión y Mantención de Condiciones Contractuales:

Son antecedentes que no están regulados en las bases de licitación ni anexo 1 correspondiente a cada prestador, pero que generan algún conflicto para las Defensorías Regionales y prestadores, además, tienen potenciales riesgos asociados que pueden generar incumplimientos no previstos.

### 3. Tópicos:

Dentro de cada aspecto evaluado, posteriormente se detalla el incumplimiento o condición de interés al cual pertenece el hallazgo detectado.

#### 5.1 Cantidad de hallazgos detectados

Durante la auditoria se detectaron 1855 hallazgos, los cuales se resumen por región, por tipo de prestador y por aspectos evaluados.

#### Cantidad de hallazgos por región

En la siguiente tabla se puede apreciar los 1856 hallazgos divididos por cada Defensoría Regional.

Tabla 4: Hallazgos por región

Región	Cantidad de hallazgos
Arica	54
Tarapacá	94
Antofagasta	27
Atacama	57
Coquimbo	14
Valparaíso	248
RM Norte	215
RM Sur	545

O'Higgins	91
Maule	81
Biobío	195
Araucanía	54
Los Ríos	13
Los Lagos	118
Aysén	14
Magallanes	36
<hr/>	
	<b>1856</b>

**Cantidad de hallazgos por tipo de prestador**

En la siguiente tabla se puede apreciar los hallazgos detectados en la auditoría por tipo de prestador a cuál pertenecen. Se observa que un 61% (total de 1140) de los hallazgos corresponde a Contratos Licitados y un 39% (total de 715) de los hallazgos corresponde a Convenios Directos.

Tabla 5: Hallazgos por tipo de prestador

<b>Tipo de prestador</b>	<b>Cantidad de Hallazgos</b>
Contratos Licitados	1140
Convenio Directo	715
<hr/>	
	<b>1855</b>

**Cantidad de hallazgos aspecto evaluado**

Como se indicó al inicio, los hallazgos se dividen en 4 aspectos evaluados, en la siguiente tabla se detalla el resultado obtenido para cada uno.

Tabla 6: Hallazgos por aspectos evaluados

<b>Aspectos evaluados</b>	<b>Cantidad de hallazgos</b>
Hallazgos en Proceso de Pagos a Prestadores de Defensa Penal Pública	523
Condiciones de Interés de la Defensoría Nacional con relación con el Proceso de Pagos a Prestadores de Defensa Penal Pública	1063
Hallazgos en Proceso de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales	147
Condiciones de Interés de la Defensoría Nacional en relación con el Proceso de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales	122
	<b>1855</b>

En los cuatro aspectos analizados, los hallazgos clasificados como condiciones de Interés de la Defensoría Nacional con relación al proceso de pagos representan el mayor porcentaje de mediciones (57,3%) con 1063 hallazgos. Por otra parte, hallazgos clasificados como condiciones de Interés en relación con la Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales representan el menor porcentaje (6,6%) con 122 observaciones.

## 5.2 Resumen de Hallazgos en el Proceso de Pagos a Prestadores

En este aspecto suma un total de 523 hallazgos, en las siguientes tablas y gráficos se puede apreciar el detalle por región, prestadores y los tópicos incumplidos.

### Cantidad de hallazgos por región

Tabla 7: Hallazgos por región

<b>Región</b>	<b>Cantidad de hallazgos</b>
Arica	23
Tarapacá	25
Antofagasta	13
Atacama	11
Coquimbo	8
Valparaíso	92
RM Norte	63
RM Sur	102
O'Higgins	33
Maule	11
Biobío	62
Araucanía	20
Los Ríos	8
Los Lagos	43
Aysén	4

Magallanes

5

---

**523**

Para este aspecto, la Defensoría Regional Metropolitana Sur fue donde más hubo hallazgos, los que representan el 19,5%, seguido de la Defensoría Regional de Valparaíso con el 17,6%, por otro lado, la Defensoría Regional de Magallanes y Aysén presentan el menor porcentaje de incumplimiento con 1% y 0,8% respectivamente. Lo anterior se explica con el gran tamaño en relación con causas y contratos de las Regiones Metropolitana Sur y Valparaíso en comparación con las relativamente chicas Regiones de Magallanes y Aysén.

**Cantidad de hallazgos por tipo de prestador**

Tabla 8: Hallazgos por tipo de prestador

<b>Tipo de prestador</b>	<b>Cantidad de Hallazgos</b>
Contrato	<b>398</b>
Convenio Directo	<b>125</b>
	<b>523</b>

En el tipo de prestador evaluado, el incumplimiento de los contratos representa el 76% y los Convenios Directos el 24%.

**Hallazgos por región y tipo de prestador**

Tabla 9: Hallazgos por región y tipo de prestador

Región	Contrato	Convenio
		Directo
Arica	21	2
Tarapacá	12	13
Antofagasta	11	2
Atacama	7	4
Coquimbo	6	2
Valparaíso	92	0
RM Norte	35	28
RM Sur	66	36
O'Higgins	31	2
Maule	11	0
Biobío	36	26
Araucanía	20	0
Los Ríos	8	0
Los Lagos	43	0
Aysén	0	4
Magallanes	3	2
	<b>402</b>	<b>121</b>



En la distribución de hallazgos por prestador y región, se puede observar que la Defensoría Regional de Valparaíso presenta solamente prestadores licitados que representan el 17,6%, en la Defensoría Regional RM Sur los prestadores licitados representan el 12,6% y los Convenios Directos el 6,9%. En la Defensoría Regional de Tarapacá se observa un nivel similar de incumplimiento entre Licitados y Convenios Directos con un 2,3% y 2,5% respectivamente.

**Tópicos incumplidos:**

En la siguiente tabla se puede observar por tópico incumplido los 523 hallazgos detectados en este proceso.

Tabla 10: Tópicos observados

<b>Tópicos</b>	<b>Cantidad</b>
Estado de Pago no adjunta Certificado de antecedentes laborales y previsionales	156
Errores en la distribución del pago variable	87
Documento de Garantía no coincide con valor del contrato	77
Estado de Pago no adjunta respaldo de Liquidaciones de Sueldo y/o boleta de honorarios de personal	52
Estado de Pago no adjunta Informes de Plausibilidad	42
Inicio de prestación del servicio sin documento de garantía	42
Remuneraciones pagadas al personal son menores a las ofertadas	24
Incumplimiento de plazo de revisión del Estado de Pago	16
Documento de Garantía no posee la glosa requerida en Bases de Licitación	14
Estado de Pago no adjunta Informe Mensual o Trimestral	6
Documento de Garantía no posee la vigencia requerida en Bases de Licitación	3

Inconsistencia de la identificación del documento de garantía con la identificación del prestador	3
Inconsistencia entre oferta económica y contrato	1

### 5.3 Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso:

#### ❖ **Certificado de antecedentes laborales y previsionales:**

El certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales y el certificado de antecedentes laborales y previsionales emitidos por la Dirección del trabajo, son documentos que se solicitan al prestador según se establece en el manual de pagos, uno se debe adjuntar a cada estado de pago y el otro semestralmente, sin embargo, existe una confusión de cual certificado se debe solicitar y la frecuencia.

#### **Recomendación de mejora:**

Solicitar el certificado de antecedentes laborales y previsionales junto con el pago variable, de esta forma se puede controlar la frecuencia y correcta entrega del documento.

Realizar capacitación a prestadores y Defensorías Regionales de los antecedentes que se deben incluir al estado de pago, de esta forma se busca aclarar los puntos que generan confusiones.

#### ❖ **Distribución del pago variable:**

Los incumplimientos en la distribución del pago variable están relacionados con la poca claridad existente en la forma de llevarla a cabo, tanto en las bases, como en manuales de pago. Si bien se ha notado una mejora entre el llamado 19 – 20 y 21, sigue siendo uno de los puntos críticos ya que en cada región se observó una forma distinta de llevar el control e interpretación de los puntos establecidos para su verificación.

La Defensoría Nacional desde el llamado 21 estableció una planilla Excel de control de pago variable, sin embargo, esta es poco utilizada en las regiones, ya que genera confusiones y ellos llevan sus propias planillas de control.

Por otro lado, los prestadores que cumplen funciones de defensores y son socios de la empresa no entregan documento que verifique su distribución del bono, por lo que solamente se puede validar la distribución para el personal contratado. También existen situaciones donde el prestador socio de la empresa renuncia a su bono trimestral y lo cede al personal contratado, para ello no se solicita un documento de respaldo que formalice este acto.

**Recomendación de mejora:**

Ante las constantes dificultades existentes para la verificación del pago variable, se recomienda establecer en el estado de pago trimestral generado en SIGDP, el monto que el prestador debe distribuir de pago variable y la cantidad que cada trabajador debe recibir por este concepto, de esta forma se puede evitar errores en la distribución y facilitar la verificación a las Defensorías Regionales.

En caso de los prestadores que tienen socios defensores, se debe regular en las bases de licitación y manuales las acciones que este puede realizar, ya que al no estar definido genera dificultades en el proceso.

❖ **Documento de garantía:**

En los incumplimientos identificados en los documentos de garantía existen varias situaciones, las que en su mayoría corresponden a prestadores de Convenios Directos, y están relacionadas con la entrega después del inicio del servicio, vigencia y monto.

Según indicaron en las Defensorías, esto ocurre por la urgencia de mantener la prestación de defensa flexibilizando algunos requisitos establecidos, además, por las dificultades que tienen los Convenios Directos para solicitar este documento en entidades financieras.

Otra situación encontrada, tiene relación con documentos que no se encuentran a nombre del prestador vigente, ya que en 2 casos auditados en una Región el prestador cambio de nombre y dueños quedando sin relación directa el documento de garantía aun cuando éste se encontraba vigente, una situación distinta ocurre en un Convenio Directo de una Región, donde el documento de garantía fue emitido por un tercero a nombre del prestador.

**Recomendación de mejora:**

Para los Convenios Directos se recomienda realizar unas bases de cumplimiento y regulaciones independiente de los licitados, ya que por su naturaleza no se puede solicitar los mismos antecedentes.

En caso de los prestadores licitados, se debe establecer un control cruzado para la verificación de los antecedentes entregados por el prestador entre el asesor jurídico y la persona encargada de la custodia final del documento, además, realizar seguimiento cuando el prestador tiene alguna modificación de carácter legal en la constitución de la empresa.

❖ **Respaldo de liquidación de sueldo y/o boleta de garantía:**

Las solicitudes de estos documentos se encuentran establecidos en el manual de pagos, por lo tanto, su existencia es un requisito necesario para el pago, además, se requiere para verificar que el

prestador haya pagado el monto correspondiente según lo ofertado. En ocasiones se debe a que el prestador envía estos antecedentes vía correo electrónico a la Defensoría Regional, quienes no lo adjuntan posteriormente al estado de pago.

Otra situación ocurre con el pago de los reemplazos, ya que no se adjunta un comprobante del pago realizado, dificultando la verificación de si existió o no reemplazo e identificación la persona que realizo lo realizo, esto ocurre tanto en abogados como en asistentes administrativas.

**Recomendación de mejora:**

Fortalecer el control cruzado entre los encargados de la revisión de los antecedentes para el pago y la utilización del check list que verifica la completitud de los antecedentes solicitados, además, realizar seguimiento a los casos con incumplimiento.

Regular en bases de licitación y manuales de pago que las asistentes administrativas deben tener reemplazo y se debe adjuntar respaldo del pago en caso de ausencia, ya que son actores fundamentales en el proceso.

❖ **Informe de plausibilidad:**

Debido a que la plausibilidad no está relacionada directamente con el pago y su evaluación se realiza mediante SIGDP en la unidad de estudios, algunas Defensorías Regionales no solicitan este informe físico a los prestadores, aunque está establecido el manual de operaciones.

**Recomendación de mejora:**

Por lo anterior, se recomienda evaluar la relevancia de solicitar este informe físico como requisito para el proceso de pago.

❖ **Incumplimiento de remuneraciones ofertadas:**

Al monto de la auditoria se verificó la oferta el prestador realizada en mercado público al monto de la licitación, lo cual se comparó con las remuneraciones pagadas mensualmente al personal registrada en las liquidaciones de sueldo adjuntas al estado de pago, de esta forma se pudo identificar a los prestadores que pagan una remuneración menor a lo ofertado, generando un incumplimiento de la relación contractual con la Defensoría.

**Recomendación de mejora:**

Fortalecer el control cruzado entre los encargados de la revisión de los antecedentes para el pago y la utilización del check list que verifica la completitud de los antecedentes solicitados, además, realizar seguimiento a los casos con incumplimiento.

Regular claramente en bases de licitación y manuales de pago los puntos que puedan tener una doble interpretación por parte del prestador.

❖ **Inconsistencia entre oferta económica y contrato**

En la RM Norte, se encontró un prestador con una diferencia en los montos de la oferta económica presentada en mercado público, la cual tenía una diferencia total de \$3.000.000, esta situación no fue detectada al momento de la adjudicación ni posteriormente en el transcurso del contrato.

**Recomendación de mejora:**

Al momento de realizar la redacción del contrato, se recomienda revisar los antecedentes ofertados por el prestador para verificar la cuadratura de la información y detectar a tiempo alguna inconsistencia no vista en la evaluación de la oferta.

5.4 **Resumen Hallazgos de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales**

En este aspecto suma un total de 148 hallazgos, en la siguiente tabla se puede apreciar el detalle por región, tipo de prestadores y los tópicos incumplidos. **Hallazgos por región y tipo de prestador**

Tabla 13: Hallazgos por región y tipo de prestador

<b>Región</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>
Arica	0	0
Tarapacá	0	2
Antofagasta	4	2
Atacama	0	0
Coquimbo	0	0
Valparaíso	11	9
RM Norte	0	34
RM Sur	5	64
O'Higgins	6	0
Maule	5	0
Biobío	1	0
Araucanía	1	0
Los Ríos	0	0

Los Lagos	0	0
Aysén	0	1
Magallanes	2	1
	<b>35</b>	<b>113</b>

\*La Defensoría Regional de Arica, Atacama, Coquimbo, Los Ríos y Los Lagos no presentan hallazgos.

En la distribución gráfico de hallazgos por prestador y región, se puede observar que los Convenios Directos son los que más incumplen este aspecto, en Defensoría Regional RM Sur, Defensoría Regional RM Norte representan el 43,2% y 23% respectivamente, en tanto, la Defensoría Regional de Valparaíso presenta niveles similares entre ambos tipos de prestadores, los prestadores licitados representan el 7,4% y los Convenios Directos el 6,1%.

### **Tópicos incumplidos:**

En la siguiente tabla se puede observar por tópico incumplido los 148 hallazgos detectados en este proceso.

Tabla 14: Tópicos observados

<b>Tópico</b>	<b>Cantidad</b>
Oficina del prestador no cumple el tamaño requerido según Bases de Licitación	32
Oficina del prestador no posee Área para Menores requerido según Bases de Licitación	28
Oficina del prestador no cumple con conectividad y recursos computacionales según Bases de Licitación	27
Oficina del prestador no cumple con cantidad de horas de atención a público requeridas según Bases de Licitación	22
Oficina del prestador no cumple con tener el logo de la DPP visible a público	16
Oficina del prestador no cumple con cantidad de baños requerido según Bases de Licitación	11
Infraestructura de Atención de Usuarios	4
Oficina del prestador no cumple con módulo independiente de atención de público requerido según Bases de Licitación	3

Prestador no posee administrador del contrato cuando posee 4 o más jornadas de abogados	2
Oficina del prestador no cumple con mobiliario o stock mínimo de insumos requerido según Bases de Licitación	2
Abogado defensor ejerce con examen habilitante vencido	1

## 5.5 Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso

### ❖ Incumplimientos de infraestructura de oficinas (Tamaño, baños, área de menores, mobiliario):

Estos requisitos son establecidos por la Defensoría Regional en el anexo 1 de la zona correspondiente, en él se solicita la cantidad de metros cuadrados que debe tener la oficina, cantidad de baños, área de menores y otros ítem que el prestador debe cumplir para realizar el servicio de defensa, sin embargo, en las visitas de verificación de cumplimiento realizadas en la auditoría, se observó incumplimientos de estos puntos en diferentes regiones. Es muy difícil para la Defensoría terminar un contrato porque el prestador no cumple con lo solicitado, ya que se privilegia la continuidad y calidad del servicio y para el prestador buscar una nueva ubicación puede ser un proceso engorroso, además, en las regiones con zonas más rurales difícilmente se puede encontrar una oficina que cumpla las características establecidas, por lo que el incumplimiento es más probable y aceptado.

#### Recomendaciones de mejora:

Debido a los constantes incumplimientos detectados, se recomienda evaluar las características que deben tener las oficinas de los prestadores tomando en cuenta la región que se ubican, la zona, y los montos adjudicados, ya que tener una oficina con mayor tamaño requiere un gasto extra.

### ❖ Conectividad y computación:

Los equipos computacionales son un elemento fundamental en la gestión del servicio de defensa, debido a que se debe registrar una gran cantidad de datos en los sistemas informáticos que maneja la Defensoría, por lo que se requiere un mínimo de cumplimiento de los equipos, además de la velocidad de internet a que están conectados, sin embargo, difiere ampliamente entre una región y otra la composición del Anexo 1 en este aspecto.

#### Recomendaciones de mejora:

Se recomienda evaluar las características mínimas que deben tener los equipos computacionales para un adecuado funcionamiento de los sistemas informáticos y otros aspectos utilizados en el servicio de defensa por parte de los prestadores, además, se debe solicitar la conexión a internet tomando en cuenta la región que se ubican y la zona, ya que de ello depende cuanta velocidad pueden tener.

❖ **Horario de atención de público e identificación DPP:**

Se encontraron oficinas que no tenían a la vista el horario de atención al público de los abogados defensores y otras sin identificación con el logo DPP, lo anterior dificulta al usuario conocer de antemano quien, y donde se realiza el servicio de defensa penal pública, además, este punto está establecido en las bases de licitación, por lo que genera un incumplimiento de contrato por parte del prestador.

**Recomendaciones de mejora:**

Se recomienda realizar visitas aleatorias que ayuden a verificar el cumplimiento del prestador sobre estos puntos.

❖ **Infraestructura de atención de usuarios:**

Según lo indican las bases administrativas y anexo 1, se necesita mínimo de una asistente administrativa por defensor, en 4 prestadores, se da el caso donde no se les solicita dicha asistente, según indican, por temas de logística y flujo de causas no es necesario esta apoyo para el prestador, lo cual fue autorizado por la Defensoría Regional, sin embargo, no existe un documento donde se oficialice esta práctica quedando solamente como un acuerdo de palabra entre las partes.

**Recomendaciones de mejora:**

Se recomienda analizar los casos que por la realidad de la región puede ser posible prescindir del apoyo administrativo y establecer un protocolo para formalizar los acuerdos realizados entre la región y el prestador, de esta forma se busca regularizar el proceso y transparentar la información.



## 5.6 Resumen Condiciones de Interés en relación con el Proceso de Pagos

En este aspecto suma un total de 1.063 observaciones, en las siguientes tablas y gráficos se puede apreciar el detalle por región, prestadores y los tópicos más vistos durante la auditoría.

### Condiciones de interés por región

Tabla 15: Condiciones de interés por región

<b>Región</b>	<b>Cantidad de hallazgos</b>
Arica	31
Tarapacá	63
Antofagasta	8
Atacama	46
Coquimbo	6
Valparaíso	130
RM Norte	56
RM Sur	330
O'Higgins	51
Maule	62
Biobío	132
Araucanía	31
Los Ríos	5
Los Lagos	75
Aysén	9
Magallanes	28

Para este aspecto, la Defensoría Regional metropolitana Sur fue donde más condiciones de interés hubo, los que representan el 31,1%, seguido de la Defensoría Regional del Biobío con el 12,4%, por otro lado, la Defensoría Regional de Magallanes y Aysén presentan el menor porcentaje de incumplimiento con 2,6% y 0,8% respectivamente.

**Condiciones de interés por tipo de prestador**

Tabla 16: Condiciones de interés por tipo de prestador

<b>Tipo de prestador</b>	<b>Cantidad de Hallazgos</b>
Contrato	<b>689</b>
Convenio Directo	<b>374</b>
	<b>1063</b>

En el tipo de prestador evaluado, los Contratos representan el 65% y los Convenios Directos el 35%.

**Condiciones de interés por región y tipo de prestador**

Tabla 17: Condiciones de interés por región y tipo de prestador

<b>Región</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>
Arica	26	5
Tarapacá	25	38
Antofagasta	7	1
Atacama	25	21
Coquimbo	6	0
Valparaíso	127	3
RM Norte	23	33

RM Sur	156	174
O'Higgins	49	2
Maule	62	0
Biobío	61	71
Araucanía	31	0
Los Ríos	5	0
Los Lagos	75	0
Aysén	0	9
Magallanes	11	17
	<b>689</b>	<b>374</b>

En los hallazgos por prestador y región, se puede observar que la Defensoría Regional de Valparaíso presenta en mayor porcentaje prestadores licitados que representan el 11,3%, en la Defensoría Regional RM Sur se presenta un nivel similar en los prestadores licitados con 14,7,6% y los Convenios Directos el 16,4% siendo el mayor porcentaje de este tipo de prestador.

**Tópicos observados:**

En la siguiente tabla se puede observar por tópico las 1.063 observaciones vistas en este proceso.

Tabla 18: Tópicos observados

<b>Tópico</b>	<b>Cantidad</b>
Aprobación del Estado de Pago sin evidencia de revisión del DAR	170
Estado de Pago no adjunta documento de verificación de ChileCompra	150
Inconsistencia de información	85
Incumplimiento de indicadores de control sin evaluación de plausibilidad	79
Estado de Pago no adjunta comprobantes contables de registro	73
Inconsistencia entre datos contenidos en SIGDP y contratos	62
Estado de Pago no adjunta Planilla de Pago Previsional	61
Pago sin cumplimiento de meta de indicador variable	56

Aprobación del Estado de Pago sin Check List de documentos	50
Estado de Pago no adjunta copia de contratos y/o finiquitos en caso de cambio de personal	29
Inconsistencia entre el valor de la orden de compra y el contrato	22
Remuneraciones de abogados de reemplazo son proporcionalmente menores a las remuneraciones del abogado titular	21
Inconsistencia de indicadores entre contrato y SIGDP	20
El contrato de prestación de servicios no especifica el Anexo 1 aplicable	20
Documento de transferencia al prestador no se encuentra en ARGEDO	18
Documento de garantía no se encuentra en SEGFAC	12
Prestador posee 2 contratos vigentes para el mismo servicio prestado	10
Aprobación de Estado de Pago de prestador "inhábil" en ChileCompra	10
Inicio de prestación del servicio sin aprobación del contrato	8
No se especifica Medio de Pago al prestador	7
Documento tributario no cumple con exigencias del SII	6
Estado de Pago no adjunta respaldo de Liquidaciones de Sueldo y/o boleta de honorarios de personal	8
Inconsistencia de datos entre Informe del prestador y SIGDP	1
Documento de Garantía devuelto al terminar el contrato	1
Documento de Garantía no coincide con valor del contrato	1

## 5.7 Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso:

### ❖ Aprobación del estado de pago:

Durante la auditoría se observó que cada región tiene una forma distinta de registrar la revisión y aprobación del pago, si bien el manual de pagos exige que se verifiquen y aprueben los antecedentes antes de proceder al pago, no indica cómo ni en qué lugar de debe realizar, por lo que cada región acomoda el proceso a su realidad, generando dificultades para identificar dicha información a las personas que no conocen el funcionamiento de la región.

**Recomendación de mejora:**

La verificación del detalle de los antecedentes entregados por el prestador no siempre los realiza el Dar, en algunas regiones lo realiza el encargado de administración o contabilidad, por lo que se recomienda agregar al manual de pagos que, quien realice esta función debe registrar su nombre, cargo y fecha de la revisión en el documento tributario entregado por el prestador.

Para la aprobación del pago por parte del Dar, es recomendable registrarla en el respaldo de los movimientos realizados por contabilidad, ya que no solamente aprueba los entregados por el prestador, sino también el registro realizado por contabilidad y la transferencia o aprobación del cheque que hace efectivo el pago, además, es la primera hoja que se encuentra en el legajo que respalda el pago realizado al prestador.

❖ **Verificación del prestador en Chilecompras:**

Las bases de licitación indican que el prestador debe encontrarse en estado hábil en Chilecompras al momento de suscribir el contrato, y los manuales de pago del llamado 21, indican que se debe verificar el estado del prestador en cada estado de pago, sin embargo, no se detalla cómo se debe respaldar esta verificación, por lo que en muchas regiones no se encontró registro de esta verificación o derechamente lo desconocían.

**Recomendación de mejora:**

Como la habilitación del prestador en Chilecompras es un requisito para el pago del servicio, se recomienda establecer claramente en el manual de pago cómo se debe respaldar su verificación, además, aclarar que este proceso es solo para los prestadores de contratos licitados, ya que son quienes postulan a la licitación del servicio a través de este sistema, por lo que no debería aplicar para los Convenios Directos, que fueron los 10 hallazgos de inhabilidad encontrados en la auditoría.

❖ **Indicadores de control:**

En los indicadores de control que el prestador debe cumplir mensualmente con las metas establecidas, se encontraron varias inconsistencias de información. La primera, tiene relación al cumplimiento del prestador el cual se registra con un N/A en el informe mensual, pero que de todas formas se da como cumplido, se desconoce el motivo real de porque sucede asignándolo a un problema del sistema informativo, esto podría impactar directamente en la gestión de defensa del prestador, ya que podría estar incumpliendo indicadores relevantes que no pueden ser detectados por la Defensoría.

Por otro lado, se detectaron algunas diferencias entre la información de metas solicitadas entre Anexo 1, RE del contrato y SIGDP, por lo que se evalúan o dejan fuera indicadores que no corresponden al prestador, generando también problemas en el control de la gestión de defensa.

**Recomendación de mejora:**

Para los problemas de información vistos en el informe mensual generado el SIGDP, como localmente las Defensorías Regionales no pueden realizar modificaciones al sistema, se recomienda establecer un protocolo de comunicación con la Defensoría Nacional que agilice el proceso para corregir los problemas informáticos detectados.

Para subsanar las diferencias de información entre Anexo 1, RE del contrato y SIGDP, se recomienda verificar los indicadores que aplican al prestador según llamado antes de generar el contrato, además de realizar seguimiento en caso de modificaciones o renovación de la adjudicación en caso de los Convenios Directos.

❖ **Respaldo de registros contables SIGFE:**

Todos los movimientos contables son realizados en SIGFE, este genera 4 de respaldos, para el monto total devengado por el prestador, monto líquido a pago y descuento e intermediación de fondos de reserva, sin embargo, se encontraron regiones que no adjuntan los 4 respaldos al estado de pago, lo que no permite verificar en primera instancia que se hayan contabilizado los montos correspondientes, teniendo que ingresar al sistema obligadamente, lo que no permite un acceso rápido a la información a personas ajenas a la contabilidad. Además, ante una posible falla del sistema no existe mayor respaldo de la información ingresada.

La justificación de las Defensorías Regionales está dada por el gasto incensario de hojas siendo que la contabilidad ya está generada en el sistema.

**Recomendación de mejora:**

Cada región tiene su modo de respaldar esta información, se recomienda a la Defensoría Nacional evaluar y establecer un criterio único para el manejo de estos respaldos.

❖ **Inconsistencias de información entre SIGDP y adjudicación del prestador:**

Al momento de buscar información de los prestadores en SIGDP, se observó que existe información distinta a la realmente adjudicada al prestador en relación con número de resolución del contrato, fechas y montos lo que dificulta su identificación y podría generar errores de información relevante.

Lo anterior se debe mayormente a la no actualización del sistema luego de la creación del contrato en SIGDP con números aleatorios para licitados y en caso de los Convenios Directos a que se sigue con el mismo contrato en el sistema a pesar de que se adjudicó un nuevo convenio.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda realizar establecer un control cruzado entre el asesor jurídico e informática para la actualización de SIGDP con la información final adjudicada a los prestadores, además, se recomienda crear un nuevo contrato en el sistema cada vez que se adjudique un nuevo Convenio Directo.

❖ **Detalle de pago previsional de trabajadores ofertados:**

Durante la auditoria se encontraron diferencias entre los montos de la liquidación de sueldo y los montos realmente pagados en las instituciones previsionales o no se encontró adjunta la planilla de pago, sin embargo, existe un conflicto en las Defensorías Regionales con esta revisión, ya que no es claro el límite que debe tener la revisión de los antecedentes entregados por el prestador y la responsabilidad que recae sobre la Defensoría Penal Pública si un prestador incumple sus obligaciones laborales.

**Recomendación de mejora:**

Debido a la resistencia de las Defensorías Regionales de revisar estos antecedentes, se recomienda a la Defensoría Nacional evaluar la solicitud de la planilla con el detalle previsional y su revisión, ya que también solicitan los certificados emitidos por la dirección del trabajo. No se pueden emitir certificados con “estado pagado” o “sin multas” en la dirección del trabajo si es que el prestador no se pagó las cotizaciones de los trabajadores, por lo se debería optar solo por un control para este aspecto.

❖ **Indicadores de pago variable:**

En el cálculo del pago variable existió un problema particular con el indicador “Presentación de recursos de nulidad”, donde la gestión del prestador fue cero y se solicita el cumplimiento de una meta mínima establecida, sin embargo, el sistema lo da como cumplido y se procede a realizar el

pago del porcentaje correspondiente. La suma total pagada fue de \$14.662.487. Esta situación también ocurrió en casos puntuales con otros indicadores.

**Recomendación de mejora:**

Debido a los constantes problemas detectados en el sistema informático, se recomienda realizar una revisión que verifique la consistencia de los datos incluidos en el informe trimestral que ayude a detectar estas inconsistencias, además como localmente las Defensorías Regionales no pueden no pueden realizar modificaciones al sistema, se recomienda establecer un protocolo de comunicación con la Defensoría Nacional que agilice el proceso para corregir los problemas informáticos detectados y modificar el estado de pago al monto que realmente corresponde.

❖ **Check list de documentos:**

Esta herramienta es sumamente útil para registrar y verificar la completitud de antecedentes entregados por el prestador según lo requerimientos del manual de pagos, sin embargo, se detectaron estados de pago donde no se encontró adjunto.

**Recomendación de mejora:**

Establecer la utilización del check list de documentos como control asociado al proceso.

❖ **Contratos y finiquitos del personal ofertado:**

En los manuales de operaciones se estable como tarea para la Defensoría Regional verificar la existencia de contratos y finiquitos de los trabajadores ofertados por el prestador, sin embargo, no se establece como ni donde estos se deben respaldar, por lo tanto, las regiones los mantenían en archivadores, adjuntos al estado de pago del mes donde sucedió el cambio, guardados en el correo electrónico o no lo tenían en sus registros. Lo anterior dificultó la comprobación del documento, ya que no se encontraban a disposición al momento de la auditoría, generando retrasos o no se pudo comprobar a tiempo. Además, en caso de ser requerido de manera urgente, la región no tiene un acceso rápido a esta información.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda a la Defensoría Nacional establecer claramente la forma que estos documentos deben ser respaldados, de esta forma se busca estandarizar el proceso y agilizar el acceso a la información. Una buena práctica sería mantener carpetas con los contratos y finiquitos ordenados



por llamados, zona y prestador. Lo anterior podría ser solucionado en forma digital, para asegurar un acceso y disponibilidad inmediata.

❖ **Orden de compra:**

Los hallazgos del documento emitido como orden de compra tienen relación con la información de los montos y fechas adjudicados al prestador, donde no incluye el monto del pago variable o las fechas no coinciden con la totalidad de tiempo del contrato, además, existe un caso donde la orden de compra incluye el pago de 19% de impuestos, siendo que el servicio es exento de ia. Al consultar esta situación se obtuvieron distintas respuestas, lo que deja en claro que no existe una estandarización del modo que se debe emitir el documento.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda a la Defensoría Nacional establecer claramente la información que estos documentos deben ser emitidos, de esta forma se busca estandarizar el proceso y el contenido del documento.

❖ **Remuneración pagada a los reemplazos:**

En las bases de licitación se establece que, ante la ausencia del titular, el prestador debe incluir un reemplazo, sin embargo, no indica el monto que debe ser pagado por este concepto. En la auditoría se encontraron prestadores que pagan al reemplazo hasta un 50% menos del monto ofertado al abogado titular por todo un mes trabajado, situación que en algunos casos se repite por varios meses seguidos, generando un monto importante de ahorro en pago de remuneraciones al prestador, además la calidad de la defensa pudiera ser más baja a la esperada debido al monto que se paga. Como esta situación no se encuentra regulada, las Defensorías Regionales no pueden tomar medidas sobre este punto que genera un constante conflicto entre las partes.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda regular en las bases de licitación y manuales de pago, que el monto pagado a los reemplazos debiera ser proporcional al monto ofertado a los titulares, tanto a abogados como a asistentes, es decir, si existe un reemplazo por 15 días en el mes, el prestador debería pagarle el 50% de lo ofertado.

❖ **Anexo 1 no especificado en la RE que aprueba el contrato:**

En algunos Convenios Directos, se observó que la resolución que aprueba el contrato no especifica a que anexo 1 de la zona correspondiente el prestador de debe acoger, y en otros el anexo 1 especificado correspondía a otra región, lo anterior genera falta de información clave para la evaluación del cumplimiento que el prestador debe tener.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda detallar claramente en la resolución el contrato el Anexo 1 que aplica para el prestador, ya que de esta manera se facilita la evaluación del prestador con los antecedentes correctos.

❖ **Respaldos de transferencias de pago en ARGEDO:**

Al momento de la auditoría, cuando se verificaron los montos pagados al prestador mediante transferencia electrónica, el documento no se encontró adjunto al estado de pago ni en forma digital en Argedo, por lo tanto, en esos casos no se pudo establecer completamente la cuadratura del pago adjudicado al prestador.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda adjuntar al estado de pago el respaldo de la transferencia realizada al prestador, además de verificar su existencia en Argedo mediante un control cruzado entre los encargados del proceso pago y realizar seguimiento a los casos con incompletitud de los respaldos.

❖ **Respaldos de documentos de garantía en SEGFAC:**

Se realizó una revisión de la existencia del documento de garantía entre el documento físico entregado por el prestador y el respaldo de este en el sistema SEGFAC, existiendo casos donde el respaldo digital no se encontró o el respaldo digital no contenida todos los datos relevantes para su verificación.

**Recomendación de mejora:**

Para establecer una cuadratura entre documento físico y su respaldo digital, se recomienda establecer un control cruzado entre el asesor jurídico y la persona encargada de la custodia, de esta forma se busca verificar que estén a la vista todos los antecedentes para su identificación.

❖ **2 resoluciones vigentes en una misma fecha a un prestador:**

Una situación particular ocurrió en la Defensoría RM sur, a algunos de los prestadores de Convenio Directo le adjudicaron un contrato por seis meses, a pesar de esto al tercer o cuarto mes de transcurrido el contrato, se volvió a adjudicar a adjudicar otro contrato por seis meses más, por lo tanto existieron meses donde el prestador tenía aprobado dos contratos distintos para un mismo servicio, si bien la Defensoría realizó solo un pago por la defensa realizada, esta situación podría haber generado un riesgo no previsto.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda emitir una resolución que indique el término del contrato vigente, y luego emitir la resolución que aprueba una segunda adjudicación del contrato, de esta forma se tiene un respaldo ante cualquier imprevisto.

❖ **Medio de pago a prestadores:**

Al inicio del contrato del prestador, este debe entregar un documento a la Defensoría donde le indica la única forma de pago que prefiere recibir por su servicio, sin embargo, se encontraron casos en donde esta situación se ve doblegada, ya se emitieron cheques y transferencias a un prestador en distintos meses, se pagó en la cuenta de un tercero o no se encontró el documento, siendo enviado los datos vía correo electrónico. Si bien los montos pagados están acorde a la adjudicación, no se sigue el proceso que definió la Defensoría.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda cumplir el proceso definido y tomar las medidas correspondientes cuando ocurran este tipo de situaciones que pueden entorpecer el proceso de pago.

❖ **Identificación del defensor socio de la empresa**

Al momento de la auditoría, da cuenta una situación que tiene relación con los defensores que son socios de la empresa, ya que al no ser contratados no emiten liquidación de sueldo ni otro documento que permita identificar quien es el defensor titular de la empresa que realizó las gestiones del mes, además, para una persona que no conoce la situación del prestador es difícil de identificar teniendo que recurrir a otros antecedentes que generan una demora en el acceso a la información.

**Recomendación de mejora:**

Se recomienda establecer un documento de identificación de los prestadores socios para adjuntar al estado de pago y tener claridad de quien compone el equipo de defensa de prestador mensualmente.

- 5.5 Resumen Condiciones de Interés de la Defensoría Nacional en relación con el Proceso de Supervisión y Mantenimiento de Condiciones Contractuales

En este aspecto suma un total de 122 observaciones, en las siguientes tablas y gráficos se puede apreciar el detalle por región, prestadores y los tópicos más vistos durante la auditoría.

**Condiciones de interés por región y tipo de prestador**

Tabla 21: Condiciones de interés por región y tipo de prestador

<b>Región</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>
Arica	0	0
Tarapacá	0	4
Antofagasta	0	0
Atacama	0	0
Coquimbo	0	0
Valparaíso	4	2
RM Norte	0	62
RM Sur	4	40
O'Higgins	1	0
Maule	3	0
Biobío	0	0
Araucanía	2	0
Los Ríos	0	0
Los Lagos	0	0
Aysén	0	0
Magallanes	0	0
	<b>14</b>	<b>108</b>

*\*La Defensoría Regional de Arica, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Biobío, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes no presentan hallazgos clasificados como condiciones de interés por que no hubo observaciones con respectiva clasificación o debido que las regiones no formaron parte del alcance de las revisiones de cumplimiento.*

En el gráfico de hallazgos por prestador y región, se puede observar que los Convenios Directos son los que más incumplen este aspecto, en Defensoría Regional RM Norte, Defensoría Regional RM Sur representan el 50,8% y 32,8% respectivamente, en tanto, la Defensoría Regional de Valparaíso presenta niveles similares entre ambos tipos de prestadores, los licitados representan el 3,3%% y los Convenios Directos el 1,6%.

**Tópicos observados:**

En la siguiente tabla se puede observar por tópico las 122 observaciones vistas en este proceso.

Tabla 22: Tópicos observados

<b>Tópico</b>	<b>Cantidad</b>
Asistente y/o Oficina Compartida	75
Oficina del prestador no cumple con aspectos de higiene y orden	32
Oficina del prestador no es accesible para silla de ruedas	14
Infraestructura de Atención de Usuarios	1

## 5.8 [Análisis y recomendaciones para la mejora del proceso](#)

❖ **Asistente y/o Oficina Compartida:**

Durante las visitas realizadas a las distintas oficinas de los prestadores de Convenio Directo especialmente, se observó que existen varios prestadores en un mismo lugar, compartiendo oficinas y en ocasiones también el servicio de la asistente administrativa, esta situación genera dificultad al momento de realizar la evaluación de los prestadores, ya que si se busca verificar el cumplimiento individual cumple ampliamente con las condiciones solicitadas, sin embargo, por la cantidad de personas que se encuentran en el lugar, no cumpliría los requisitos puestos por la Defensoría. Por otro lado, esta situación genera un alto flujo de usuarios del servicio, mezclados entre usuarios de defensa penal pública y usuarios de servicio particular, disminuyendo los estándares de calidad de atención de público esperados.

**Recomendaciones de mejora:**

Los Convenios Directos presentan un gran apoyo para las Defensorías Regionales, ya que se requieren en casos de emergencia ante la falla de un servicio licitado o por comodidad para el manejo del cumplimiento del prestador. Cualquiera sea la razón por la que existe este tipo de prestador, se recomienda regularizar y establecer un procedimiento de los antecedentes que el prestador debe cumplir, aparte de las bases de licitación existentes, ya que por su realidad no se pueden medir de la misma forma que un prestador licitado, generando conflicto a las Defensorías Regionales que no tienen fundamento válido para frenar posibles incumplimiento o conductas fuera de lugar.

❖ **Higiene y orden de las oficinas de los prestadores:**

Uno de los puntos que llamo la atención durante la auditoría, fue la higiene y orden de las oficinas visitadas, ya que se encontraron baños sucios y rotos, además de carpetas y elementos en el piso. Esta situación atenta claramente contra la dignidad y estándar de calidad mínimo que los usuarios merecen, sin embargo, al no evaluar este punto en bases de licitación ni manuales, las Defensorías Regionales no pueden tomar medidas en caso de incumplimiento, dejando este importante aspecto a criterio del prestador.

**Recomendaciones de mejora:**

Se recomienda establecer en las bases de licitación y manuales, un punto que aclare esta situación y establecer sanciones en caso de incumplimiento, además, se debe realizar visitas sin aviso previo a las oficinas de los prestadores para verificar el cumplimiento de estas condiciones.

❖ **Oficinas sin acceso para personas con discapacidad:**

Se encontraron oficinas de prestadores que no eran accesibles para personas con discapacidad, especialmente para sillas de ruedas, ya que se ubican en segundo piso. Si bien este punto no se regula en las bases de licitación ni manuales, el acceso a atención de público está establecido por ley, afectando la imagen la Defensoría Penal Pública como servicio público y la dignidad de atención del usuario.

**Recomendaciones de mejora:**

Se recomienda verificar las condiciones de accesibilidad de las oficinas antes del inicio del servicio del prestador que garantice la universalidad del servicio.

Por otra parte, hay prestadores que por su ubicación difícilmente pueden encontrar una oficina que cumpla las condiciones de accesibilidad, por lo que se recomienda establecer un protocolo de

atención que garantice la calidad y dignidad de atención a personas que no pueden acceder a la oficina del defensor.

## 6. Resumen de Resultados de Análisis Estadístico de Indicadores a Nivel Nacional

### 6.1 Análisis de Indicadores de Control

Con el fin de realizar un análisis global del resultado de las mediciones de indicadores de control con cumplimiento e incumplimiento de los prestadores auditados en las 16 Defensorías Regionales, en la cual fueron seleccionados cuatro indicadores considerando la relevancia que estos tienen para la defensa de cada imputado y para el proceso penal. Los indicadores seleccionados fueron los siguientes:

- Entrevista de imputados privados de libertad;
- Apercibimiento del plazo judicial vencido;
- Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento;
- Solicitud de plazo Judicial de investigación.

Se consideró el periodo de auditoria comprendido entre Mayo del 2016 y Septiembre del 2017. El total de mediciones para este grupo de indicadores se puede ver en la siguiente tabla, donde cada una de las observaciones bajo el concepto de “Cantidad”, corresponde a una medición (es decir, no refleja número de causas, sino medición de uno de los indicadores seleccionados dentro del periodo señalado):

Tabla 23: Total de indicadores de control analizados

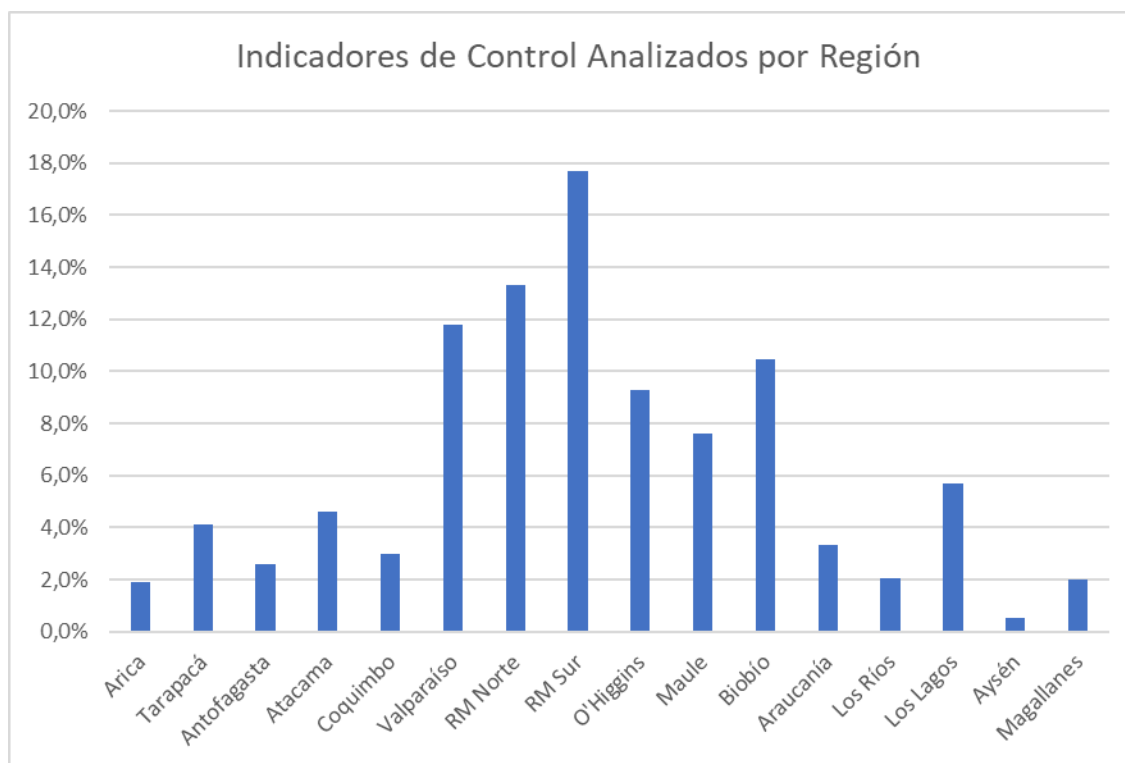
<b>Indicador de Control</b>	<b>Cantidad</b>
ENTREVISTA A IMPUTADOS PRIVADOS DE LIBERTAD	<b>2398</b>
APERCIBIMIENTO DEL PLAZO JUDICIAL VENCIDO	<b>2381</b>
CIERRE DE INVESTIGACIÓN POR SOLICITUD DE APERCIBIMIENTO	<b>2386</b>
SOLICITUD DE PLAZO JUDICIAL DE INVESTIGACIÓN	<b>2136</b>
<b>Total de indicadores analizados</b>	<b>9301</b>



Tabla 24: Cantidad de indicadores de control analizados por región

Región	Entrevista a Imputados Privados de Libertad	Apercibimiento del Plazo Judicial Vencido	Cierre de Investigación Por Solicitud de Apercibimiento	Solicitud de Plazo Judicial de Investigación	Total de indicadores
Arica	48	48	48	35	<b>179</b>
Tarapacá	115	115	115	37	<b>382</b>
Antofagasta	65	65	65	48	<b>243</b>
Atacama	107	107	107	107	<b>428</b>
Coquimbo	70	70	70	70	<b>280</b>
Valparaíso	280	278	280	258	<b>1096</b>
RM Norte	309	309	309	309	<b>1236</b>
RM Sur	419	405	407	416	<b>1647</b>
O'Higgins	228	227	228	179	<b>862</b>
Maule	187	187	187	145	<b>706</b>
Biobío	247	247	247	233	<b>974</b>
Araucanía	84	84	84	60	<b>312</b>
Los Ríos	48	48	48	48	<b>192</b>
Los Lagos	132	132	132	132	<b>528</b>
Aysén	12	12	12	12	<b>48</b>
Magallanes	47	47	47	47	<b>188</b>
	<b>2398</b>	<b>2381</b>	<b>2386</b>	<b>2136</b>	<b>9301</b>

Grafico 2: indicadores de control analizados por región.



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

En este grafico se puede apreciar que, la Defensoría Regional Metropolitana Sur fue donde existieron más indicadores de control con 1.647 mediciones, las cuales representan el 17,7%, por otro lado, se encuentra la Defensoría Regional de Aysén donde existe la menor cantidad de indicadores de control con 48 mediciones que representan el 0,5%.

### 6.1.1 Indicadores por tipo de prestador

Dentro de los prestadores auditados en las Defensorías Regionales, existen dos tipos de servicios, el primero con Contrato Licitado y el segundo con Convenio Directo, en ese sentido, se separó los indicadores analizados según el tipo de prestador y región como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 25: Cantidad de indicadores de control analizados por tipo de prestador

Tipo de contrato	Cantidad
Contrato	6817
CD	2484

**Total de indicadores analizados**

**9301**

Tabla 26: Cantidad de indicadores de control analizados por región y tipo de prestador

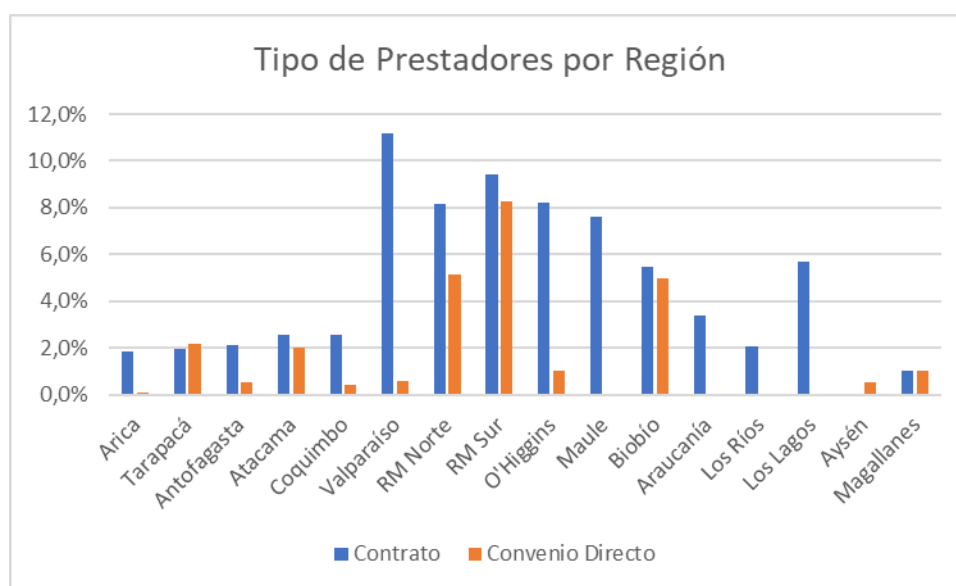
<b>Región</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>	<b>Total de indicadores</b>
Arica	173	6	<b>179</b>
Tarapacá	181	201	<b>382</b>
Antofagasta	195	48	<b>243</b>
Atacama	240	188	<b>428</b>
Coquimbo	240	40	<b>280</b>
Valparaíso	1040	56	<b>1096</b>
RM Norte	760	476	<b>1236</b>
RM Sur	878	769	<b>1647</b>
O'Higgins	766	96	<b>862</b>
Maule	706	0	<b>706</b>
Biobío	510	464	<b>974</b>
Araucanía	312	0	<b>312</b>
Los Ríos	192	0	<b>192</b>
Los Lagos	528	0	<b>528</b>
Aysén	0	48	<b>48</b>
Magallanes	96	92	<b>188</b>
	<b>6817</b>	<b>2484</b>	<b>9301</b>

Tabla 27: Cantidad de indicadores de control analizados por región y tipo de prestador

<b>Región</b>	<b>Entrevista a Imputados Privados de Libertad</b>		<b>Apercibimiento del Plazo Judicial Vencido</b>		<b>Cierre de Investigación Por Solicitud de Apercibimiento</b>		<b>Solicitud de Plazo Judicial de Investigación</b>		<b>Total de indicadores</b>
	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>	<b>Contrato</b>	<b>Convenio Directo</b>	
Arica	46	2	46	2	46	2	35	0	<b>179</b>
Tarapacá	48	67	48	67	48	67	37	0	<b>382</b>
Antofagasta	53	12	53	12	53	12	36	12	<b>243</b>
Atacama	60	47	60	47	60	47	60	47	<b>428</b>
Coquimbo	60	10	60	10	60	10	60	10	<b>280</b>
Valparaíso	264	16	264	14	264	16	248	10	<b>1096</b>
RM Norte	190	119	190	119	190	119	190	119	<b>1236</b>
RM Sur	221	198	221	184	221	186	215	201	<b>1647</b>
O'Higgins	204	24	203	24	204	24	155	24	<b>862</b>

Maule	187	0	187	0	187	0	145	0	<b>706</b>
Biobío	131	116	131	116	131	116	117	116	<b>974</b>
Araucanía	84	0	84	0	84	0	60	0	<b>312</b>
Los Ríos	48	0	48	0	48	0	48	0	<b>192</b>
Los Lagos	132	0	132	0	132	0	132	0	<b>528</b>
Aysén	0	12	0	12	0	12	0	12	<b>48</b>
Magallanes	24	23	24	23	24	23	24	23	<b>188</b>
	<b>1752</b>	<b>646</b>	<b>1751</b>	<b>630</b>	<b>1752</b>	<b>634</b>	<b>1562</b>	<b>574</b>	<b>9301</b>

Grafico 3: Tipo de prestadores por región.



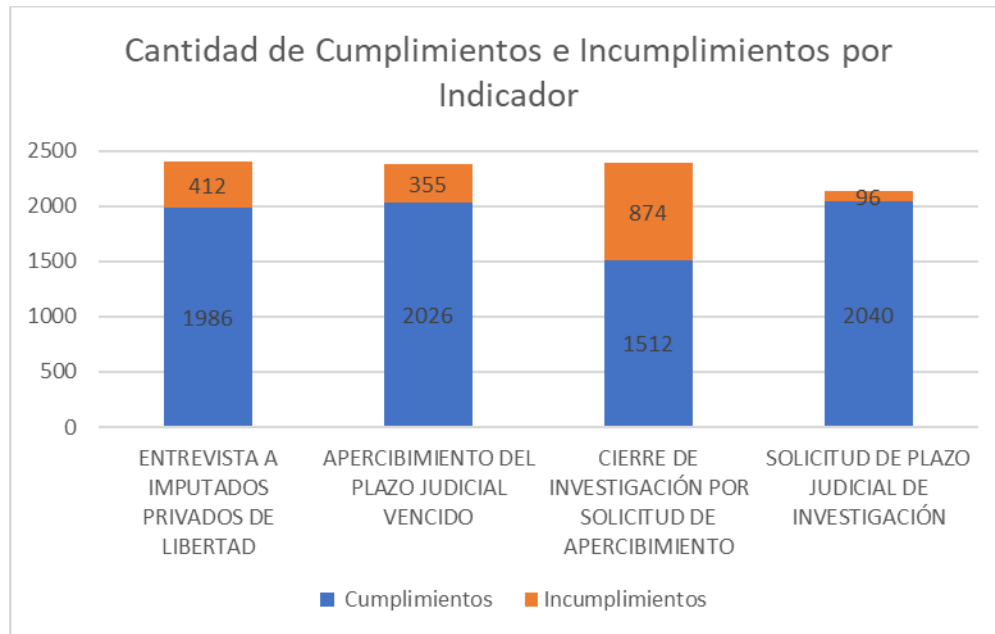
Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

El gráfico visualiza la distribución porcentual de las 9301 mediciones de indicadores de control a nivel nacional en el alcance de la evaluación estadística. Se puede apreciar que la Defensoría Regional de Valparaíso fue donde existieron más indicadores de control en Contratos Licitados con 1.040 mediciones, las cuales representan el 11,2%, por otro lado, se encuentra la Defensoría Regional Metropolitana Sur donde existe la mayor cantidad de indicadores de control en Convenios Directos con 769 mediciones, lo que representa el 8,3% del total de indicadores analizados.

### 6.1.2 Cumplimiento e incumplimiento de indicadores

El siguiente análisis muestra la cantidad de indicadores incumplidos por región y tipo de prestador, donde el resultado mensual se encuentra por bajo de la meta mínima establecida por la Defensoría.

Gráfico 4: Cantidad total de cumplimientos e incumplimientos por indicador



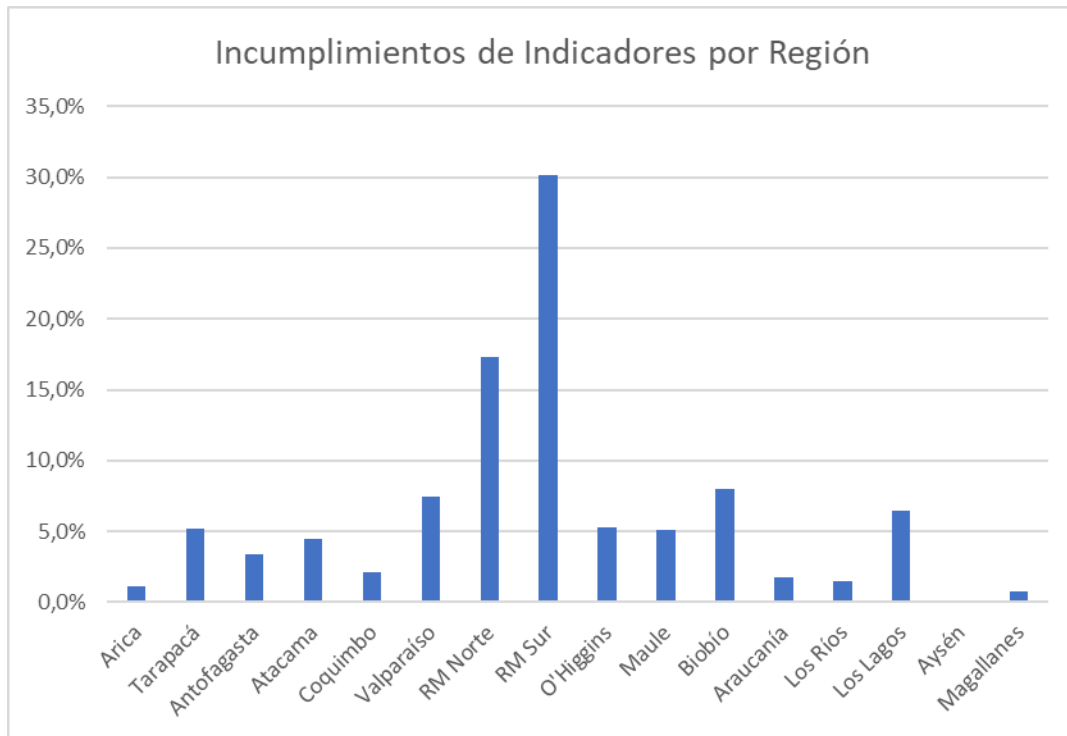
Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

Del Gráfico 3, se puede apreciar que el Indicador “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento” presenta el mayor nivel de incumplimiento de la meta respectiva con 874 mediciones negativas que representan un 36,4% del total del indicador, seguido del indicador “Entrevista a imputados privados de libertad” que presenta 412 mediciones negativas, lo que corresponde a 17,2%, en tercer lugar se encuentra el indicador “Apercibimiento del plazo judicial vencido” con 355 mediciones de incumplimiento que representan un 14,8%, por último el indicador “Solicitud de plazo judicial de investigación” tiene 96 incumplimientos, lo que corresponde al 4% del total del indicador.

Tabla 28: Cantidad de indicadores de control incumplidos por región

Región	Entrevista a Imputados Privados de Libertad	Apercibimiento del Plazo Judicial Vencido	Cierre de Investigación Por Solicitud de Apercibimiento	Solicitud de Plazo Judicial de Investigación	Total de indicadores
Arica	9	7	4	0	<b>20</b>
Tarapacá	29	11	48	2	<b>90</b>
Antofagasta	19	16	24	0	<b>59</b>
Atacama	6	15	48	8	<b>77</b>
Coquimbo	6	20	9	1	<b>36</b>
Valparaíso	26	44	44	16	<b>130</b>
RM Norte	132	44	113	11	<b>300</b>
RM Sur	146	53	295	29	<b>523</b>
O'Higgins	8	31	50	3	<b>92</b>
Maule	3	23	54	8	<b>88</b>
Biobío	15	40	78	6	<b>139</b>
Araucanía	1	11	17	2	<b>31</b>
Los Ríos	2	11	13	0	<b>26</b>
Los Lagos	10	23	71	8	<b>112</b>
Aysén	0	0	1	0	<b>1</b>
Magallanes	0	6	5	2	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>355</b>	<b>874</b>	<b>96</b>	<b>1737</b>

Gráfico 5: incumplimientos de indicadores por región

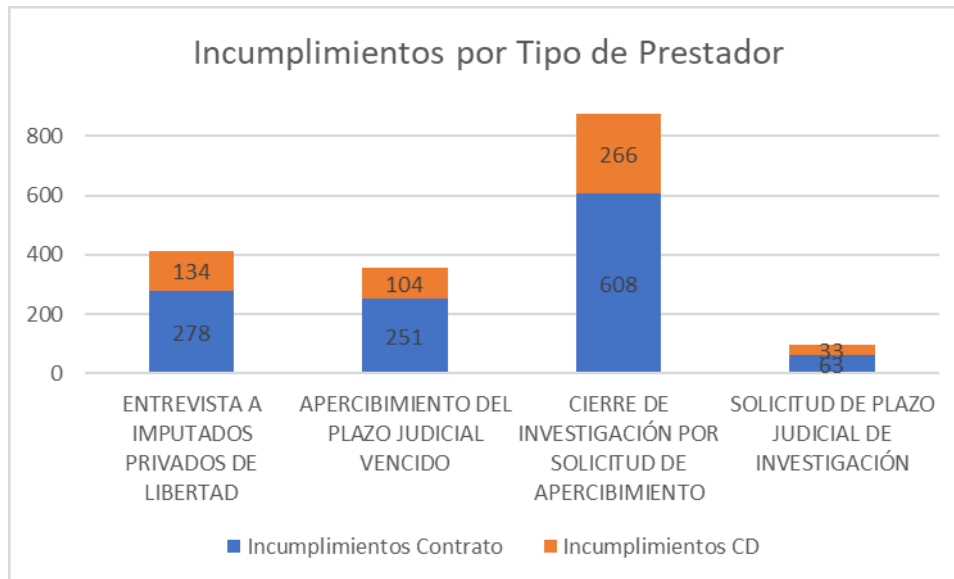


Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

De los 1.173 incumplimientos de indicadores de control detectados, el 30,1% se encuentra en la Defensoría Regional Metropolitana Sur, seguido de la Defensoría Regional Metropolitana Norte la cual representa el 17,3%. Por otra parte, la Defensoría Regional de Magallanes y Defensoría Regional de Aysén tienen el menor porcentaje de incumplimientos con 0,75 y 0,06% respectivamente.

### 6.1.3 Incumplimiento de indicadores de control por tipo de prestador

Gráfico 6: Cantidad de indicadores incumplidos por tipo de prestador



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.*

En la imagen se puede apreciar que el Indicador “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento” presenta el mayor nivel de incumplimiento de la meta respectiva con 608 mediciones negativas en Contratos y 266 en Convenios Directos. El indicador “Entrevista a imputados privados de libertad” presenta 278 mediciones negativas en Contratos y 134 en Convenios directos, en tercer lugar, se encuentra el indicador “Apercibimiento del plazo judicial vencido” con 251 mediciones de incumplimiento en Contratos y 104 en Convenios Directos, por último, el indicador “Solicitud de plazo judicial de investigación” tiene 63 incumplimientos en Contratos y 33 en Convenios Directos.



Tabla 28: Cantidad de Indicadores de control con incumplimiento por región y tipo de prestador

Región	Entrevista a Imputados Privados de Libertad		Apercibimiento del Plazo Judicial Vencido		Cierre de Investigación Por Solicitud de Apercibimiento		Solicitud de Plazo Judicial de Investigación		Total de indicadores
	Contrato	Convenio Directo	Contrato	Convenio Directo	Contrato	Convenio Directo	Contrato	Convenio Directo	
Arica	8	1	6	1	4	0	0	0	20
Tarapacá	14	15	4	7	20	28	2	0	90
Antofagasta	17	2	16	0	22	2	0	0	59
Atacama	2	4	2	13	27	21	1	7	77
Coquimbo	6	0	14	6	6	3	1	0	36
Valparaíso	24	2	43	1	43	1	16	0	130
RM Norte	95	37	20	24	69	44	6	5	300
RM Sur	82	64	30	23	172	123	13	16	523
O'Higgins	8	0	26	5	48	2	2	1	92
Maule	3	0	23	0	54	0	8	0	88
Biobío	6	9	18	22	41	37	2	4	139
Araucanía	1	0	11	0	17	0	2	0	31
Los Ríos	2	0	11	0	13	0	0	0	26
Los Lagos	10	0	23	0	71	0	8	0	112
Aysén	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Magallanes	0	0	4	2	1	4	2	0	13
	<b>278</b>	<b>134</b>	<b>251</b>	<b>104</b>	<b>608</b>	<b>266</b>	<b>63</b>	<b>33</b>	<b>1737</b>

#### 6.1.4 Análisis de Incumplimiento por indicador

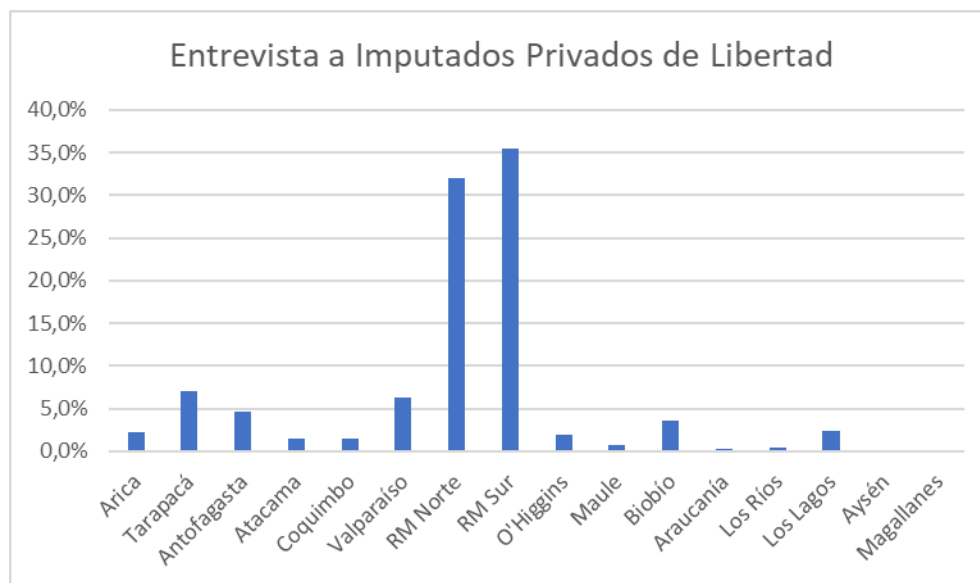
A continuación, se presenta un análisis para los cuatro indicadores seleccionados, en donde cada uno de ellos es analizado a través de dos perspectivas:

- i. Incumplimiento por región y tipo de prestador
- ii. Histograma de brecha respecto a la meta

Para realizar este análisis, se determinó la brecha que existía entre cada medición y el valor meta que tenía fijado el indicador por cada Defensoría Regional. Las brechas determinadas, se grafican de tal manera que los valores positivos (a la derecha de la línea roja) representan un sobrecumplimiento del indicador, y un valor negativo representa un incumplimiento del indicador.

#### Análisis Indicador “Entrevista de imputados privados de libertad”

Gráfico 7: Incumplimiento de “Entrevista de imputados privados de libertad” por región

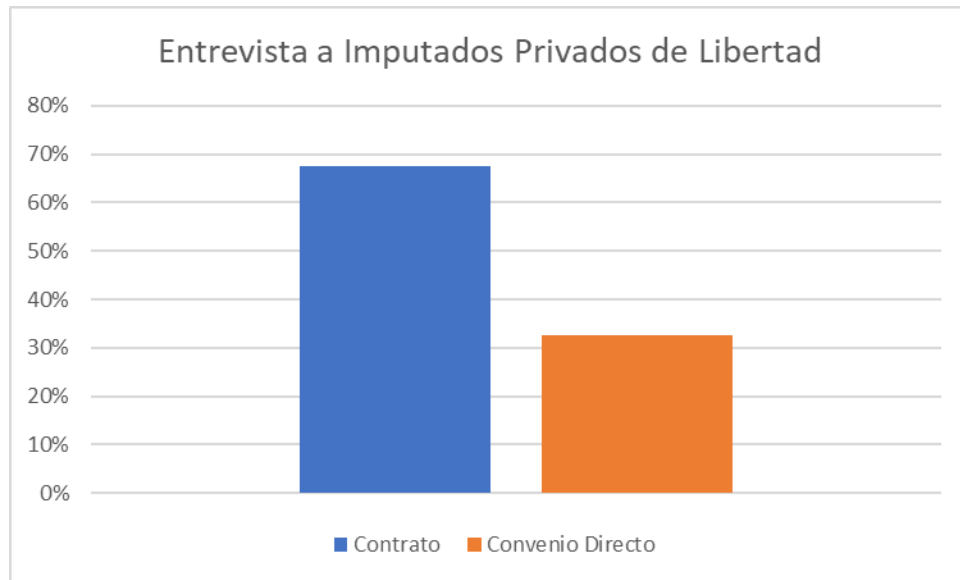


Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

- La Defensoría Regional Aysén y Magallanes no registran incumplimientos de este indicador.

Del gráfico 7, se puede apreciar que los 412 incumplimientos de este indicador se registran mayormente en la región metropolitana, donde la Defensoría Regional Metropolitana Sur presenta el 35,4%, mientras que Defensoría Regional Metropolitana Norte el 32%. La región que menos incumplimiento de este indicador presenta es la Defensoría Regional de La Araucanía con 0,24%.

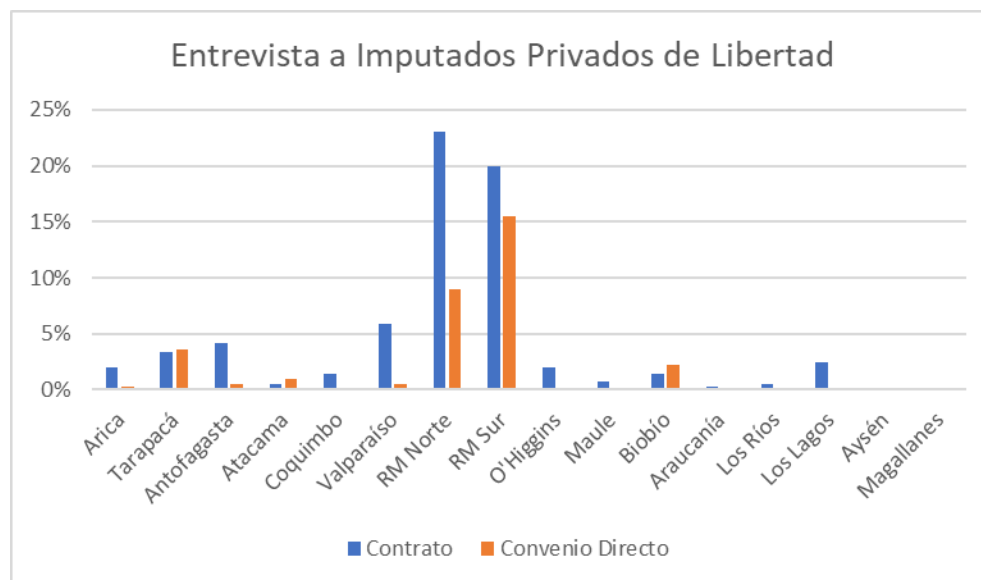
Gráfico 8: Incumplimiento de “Entrevista de imputados privados de libertad” por tipo de prestador



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

En este gráfico se puede apreciar que los incumplimientos del indicador son mayoritariamente de Contratos con 274 mediciones que representan el 67%, mientras que los Convenios Directos presentan 134 mediciones negativas que representan el 33% del incumplimiento.

Gráfico 9: Incumplimiento de “Entrevista de imputados privados de libertad” por región y tipo de prestador

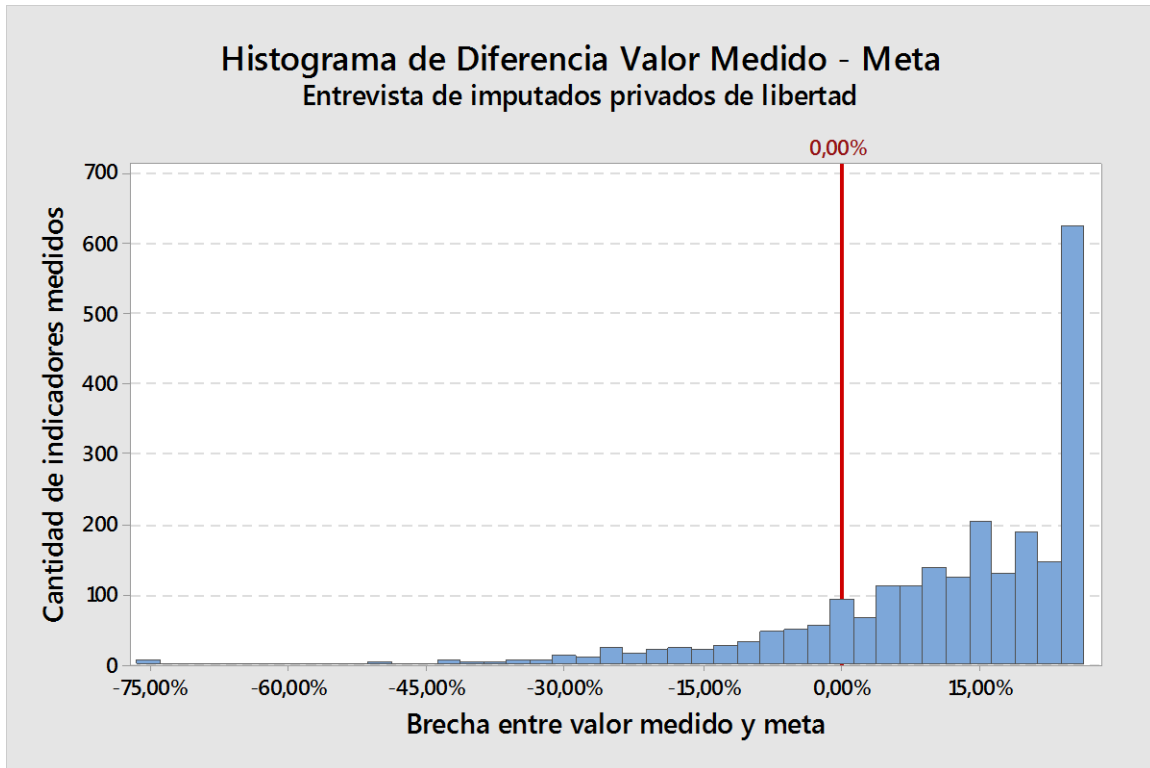


Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

- La Defensoría Regional de Aysén y Magallanes no registran incumplimientos de este indicador.

Para este indicador se puede observar que la mayoría de los incumplimientos se registran en la región metropolitana, tanto para Contratos como para Convenios Directos. La Defensoría Regional Metropolitana Sur representa el 20% en Contratos con 82 incumplimientos y 16% en Convenio Directo con 64 incumplimientos, mientras que Defensoría Regional Metropolitana Norte tiene el 23% con 95 incumplimientos en Contratos y 9% en Convenios directos con 37 mediciones negativas. Por otro lado, la Defensoría Regional Tarapacá presenta niveles similares entre ambos tipos de prestadores, donde los Contratos llegan a un 3% de incumplimiento con 14 mediciones, mientras que los Convenios Directos un 4% con 15 mediciones negativas.

Gráfico 10: Histograma de brechas de cumplimientos “Entrevista de imputados privados de libertad”.

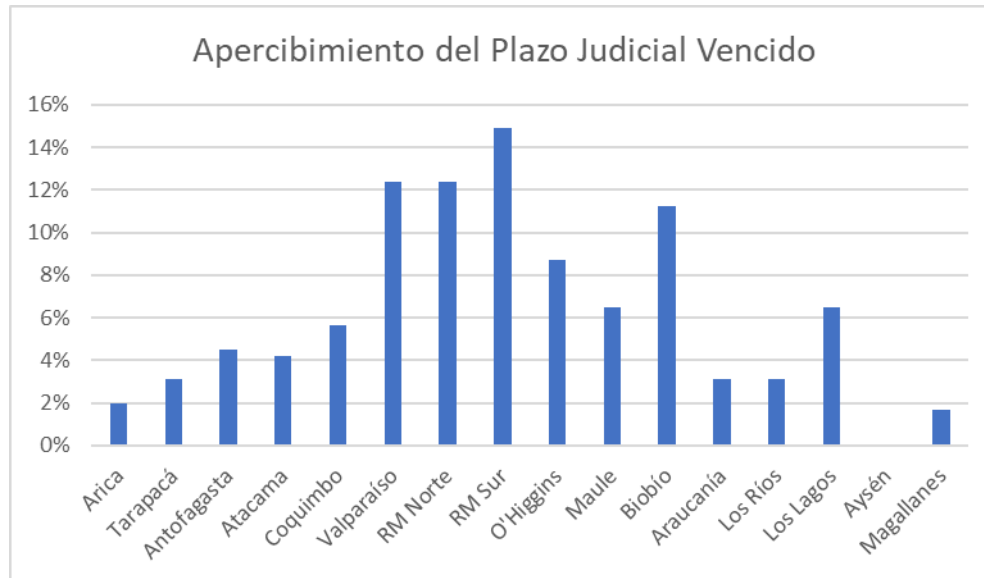


*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

De los resultados obtenidos, se puede concluir que la mayor cantidad de cumplimientos estuvo concentrada en valores en torno al 15% y 25% por sobre la meta establecida, la cual varía entre 75% y 85% llegando en algunos casos a 90%. Por otro lado, las mediciones negativas se concentran entre 0 y -15 bajo la meta, además, existen gestiones de 8 prestadores en -75%, lo que significa que realizó un 0% de la meta solicitada en 75%.

Análisis Indicador “Apercibimiento del plazo judicial vencido”

Gráfico 11: incumplimiento de “Apercibimiento del plazo judicial vencido” por región

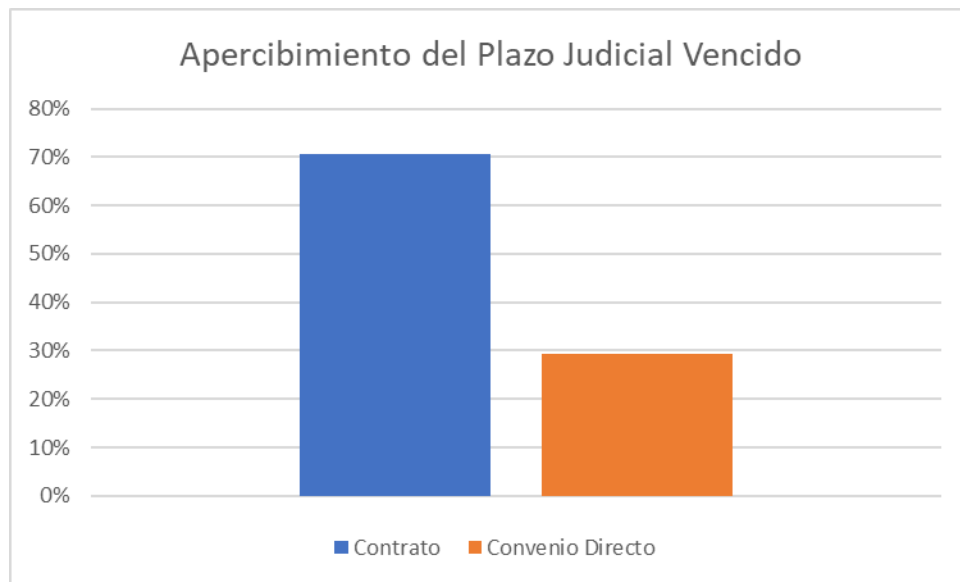


*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

- La Defensoría Regional de Aysén no registran incumplimientos de este indicador.

Del gráfico 11, se puede apreciar que, de los 355 incumplimientos, los 4 mayores se registran en la Defensoría Regional Metropolitana Sur (15%), Defensoría Regional Metropolitana Norte (12%), Defensoría Regional de Valparaíso (12%) y Defensoría Regional del Biobío (11%). La región que menos incumplimiento de este indicador presenta es la Defensoría Regional de Aysén con 0%.

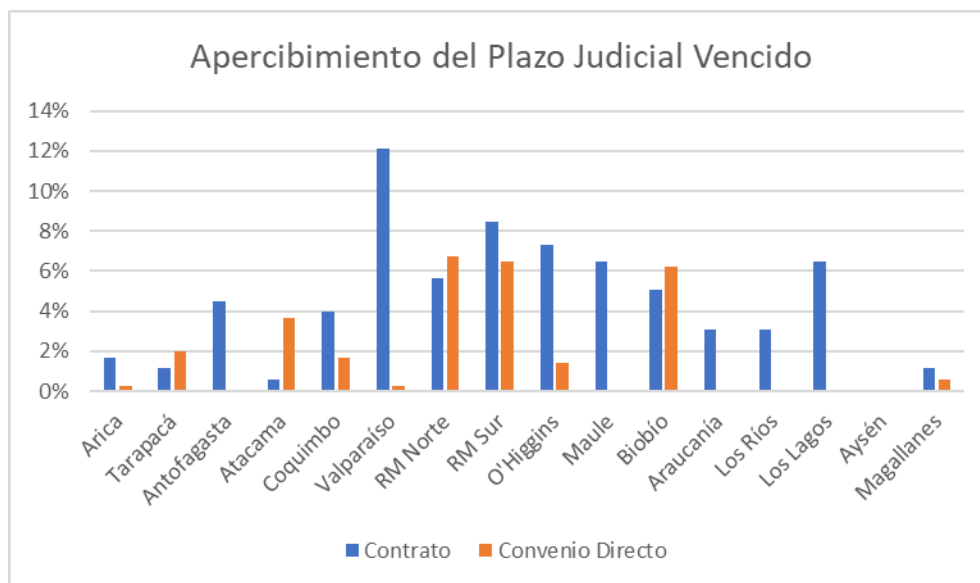
Gráfico 12: Incumplimiento de “Apercibimiento del plazo judicial vencido” por tipo de prestador



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

En este gráfico se puede apreciar que los incumplimientos del indicador son mayoritariamente de Contratos con 251 mediciones negativas que representan el 71%, mientras que los Convenios Directos presentan 104 mediciones negativas que representan un 29%.

Gráfico 13: incumplimiento de “Apercibimiento del plazo judicial vencido” por región y tipo de prestador

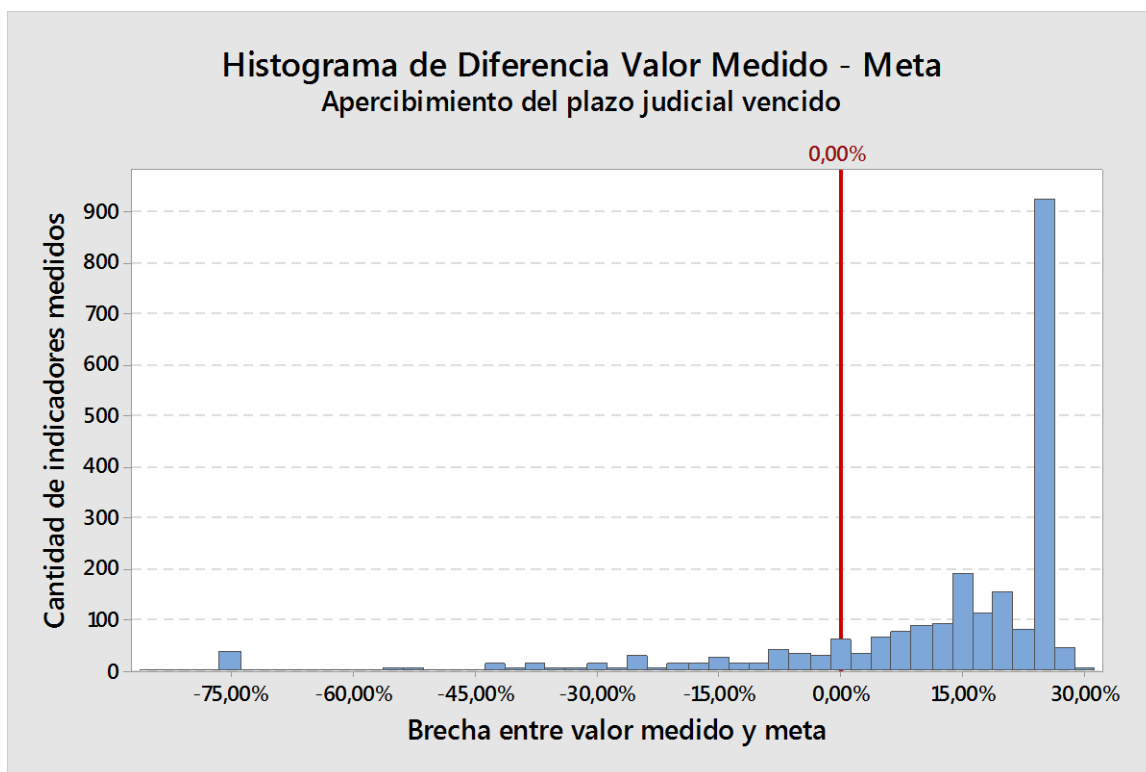


Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

- La Defensoría Regional de Aysén no registran incumplimientos de este indicador, porque no hubo mediciones.

Para este indicador se puede observar que la mayoría de los incumplimientos se registran en la región metropolitana, tanto para Contratos como para Convenios Directos. La Defensoría Regional Metropolitana Sur presenta el 8% en Contratos con 30 incumplimientos y 6,5% en Convenio Directo con 23 incumplimientos, mientras que Defensoría Regional Metropolitana Norte tiene el 6% en Contratos con 20 incumplimientos y 6,8% en Convenios Directos con 24 incumplimientos. Por otro lado, la Defensoría Regional de Valparaíso presenta niveles muy distantes entre ambos tipos de prestadores, donde los Contratos llegan a un 12,1% de incumplimiento con 43 mediciones negativas, mientras que los Convenios Directos un 0,3% con 1 incumplimiento.

Gráfico 14: Histograma de brechas de cumplimientos “Apercibimiento del plazo judicial vencido”.



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

Para este indicador, la mayor concentración de casos se encuentra en torno al 15% y 25% de sobre cumplimiento. La explicación está dada debido a que la mayor parte de los indicadores obtiene un logro del 100%, lo cual genera un sobre cumplimiento del 15% y 25% respecto a la meta fijada del



75 y 85%. A si mismo existen mediciones que están muy por debajo de la meta establecida con 0% de cumplimiento.

Análisis Indicador “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento”

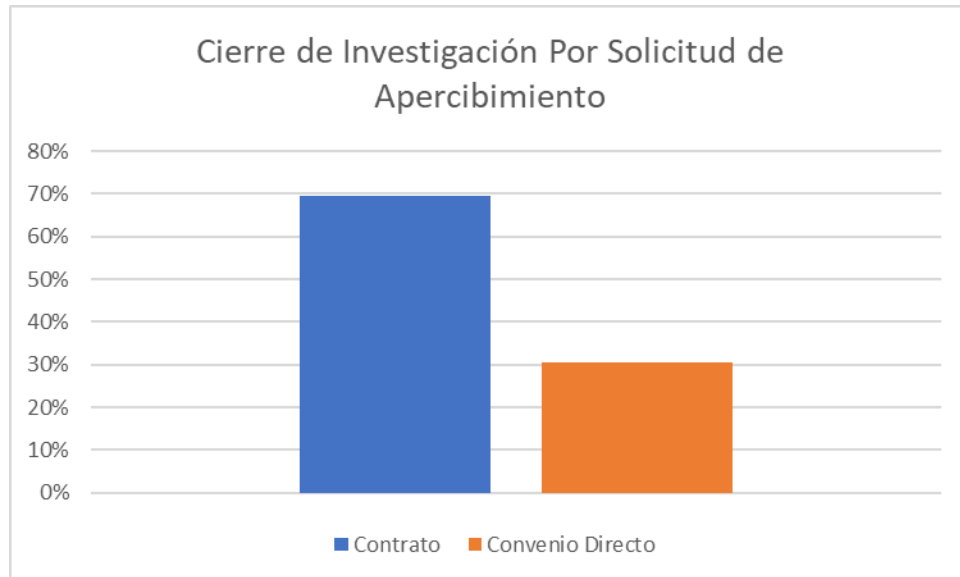
Gráfico 15: incumplimiento de “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento” por región



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

Del gráfico 15, se puede apreciar que, de los 874 incumplimientos, la mayor parte se registran en la Defensoría Regional Metropolitana Sur con un 33% del total, lo sigue la Defensoría Regional Metropolitana Norte con 12%, más abajo se encuentra Defensoría Regional de Biobío y Defensoría Regional de los Lagos con 8,9% y 8,1% respectivamente. La región que menos incumplimiento de este indicador presenta es la Defensoría Regional de Magallanes y Defensoría Regional de Aysén con 0,6 y 0,1% respectivamente.

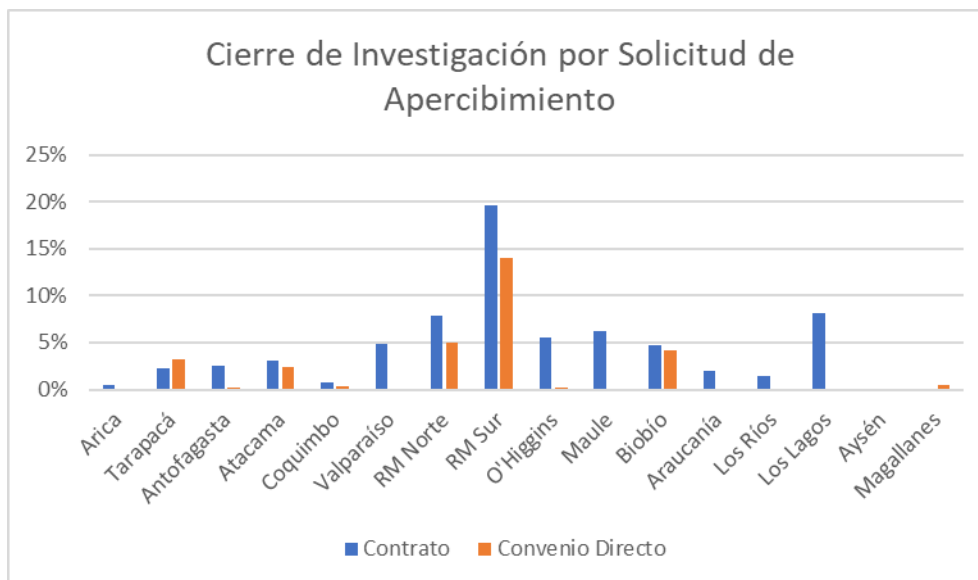
Gráfico 15: incumplimiento de “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento” por tipo de prestador



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

En este grafico se puede apreciar que los incumplimientos del indicador son mayoritariamente de Contratos con 70% con 608 mediciones negativas, mientras que los Convenios Directos presentan un 30% con 266 incumplimientos.

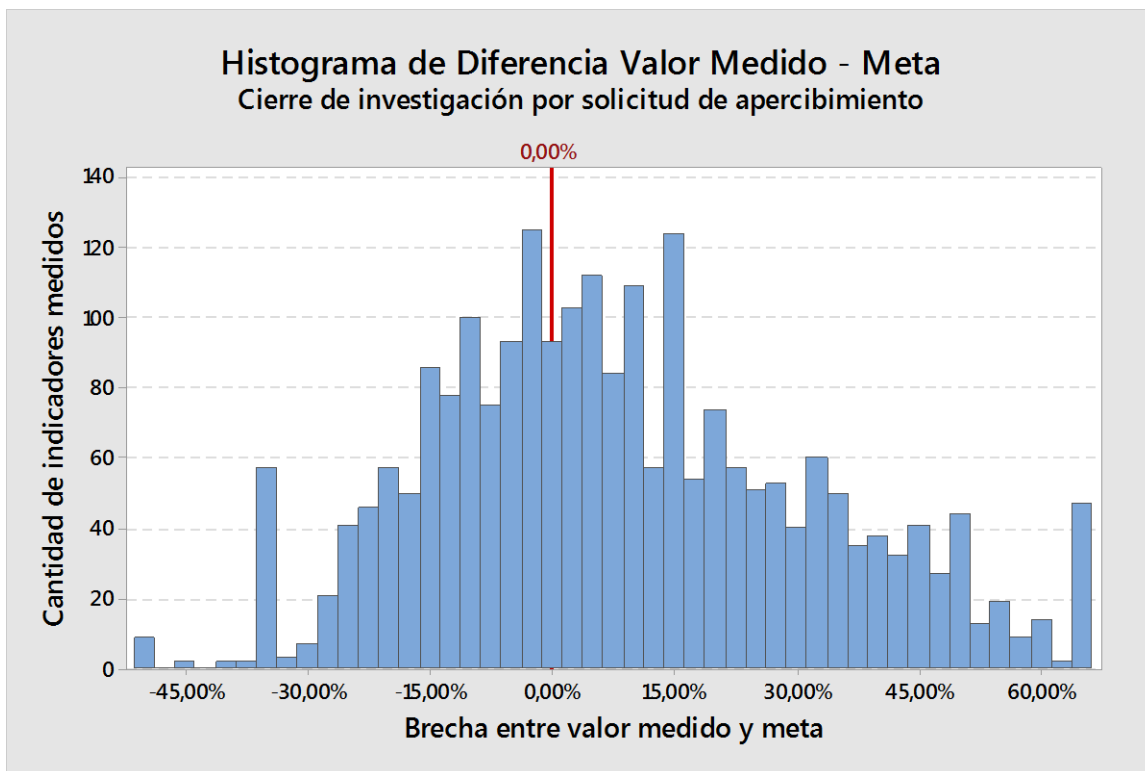
Gráfico 16: Incumplimiento de “Cierre de investigación por solicitud de apercibimiento” por región y tipo de prestador



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

Para este indicador se puede observar que la mayoría de los incumplimientos se registran en la región metropolitana, tanto para Contratos como para Convenios Directos. La Defensoría Regional Metropolitana Sur presenta el 20% en Contratos con 172 incumplimientos y 14% en Convenio Directo con 123 incumplimientos, mientras que Defensoría Regional Metropolitana Norte tiene el 8% en Contratos con 69 incumplimientos y 5% en Convenios directos con 44 incumplimientos. Por otro lado, la Defensoría Regional de Lagos presenta solo incumplimiento en Contratos con un 8% con 71 mediciones negativas.

Gráfico 17: Histograma de brechas de cumplimientos “Cierre de Investigación por solicitud de apercibimiento”.

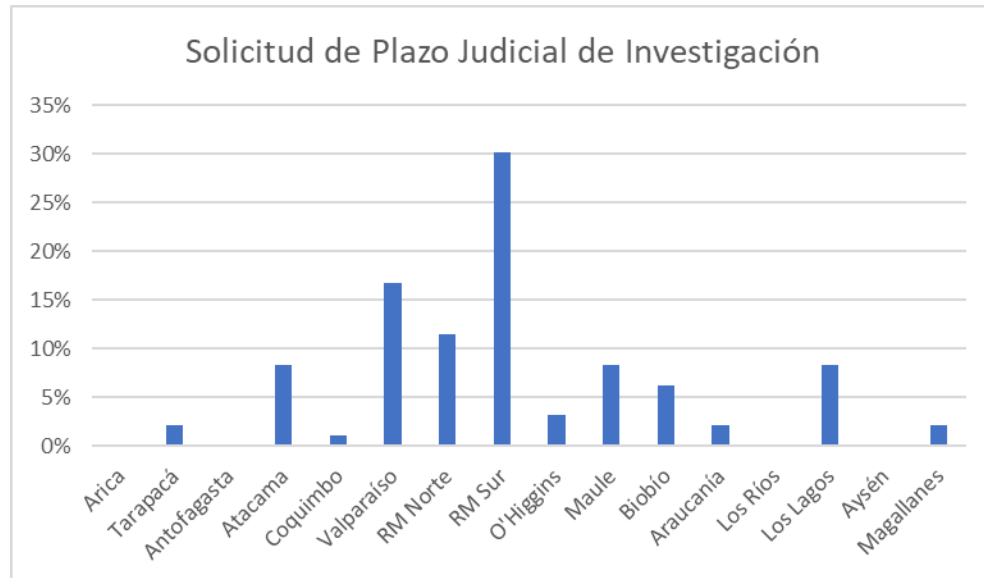


Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

Para el caso de este indicador, se observa que la mayor parte de los indicadores se ubica por la derecha del valor meta esperado, la cual varía entre 35% y 50% llegando en ocasiones al 100% de cumplimiento, sin embargo, se puede apreciar también un nivel variado de incumplimientos bajo a la meta establecida, en el cual existen 66 prestadores con 0% de cumplimiento de su gestión.

Análisis Indicador “Solicitud de plazo judicial de investigación”

Gráfico 18: Incumplimiento de “Solicitud de plazo judicial de investigación” por región

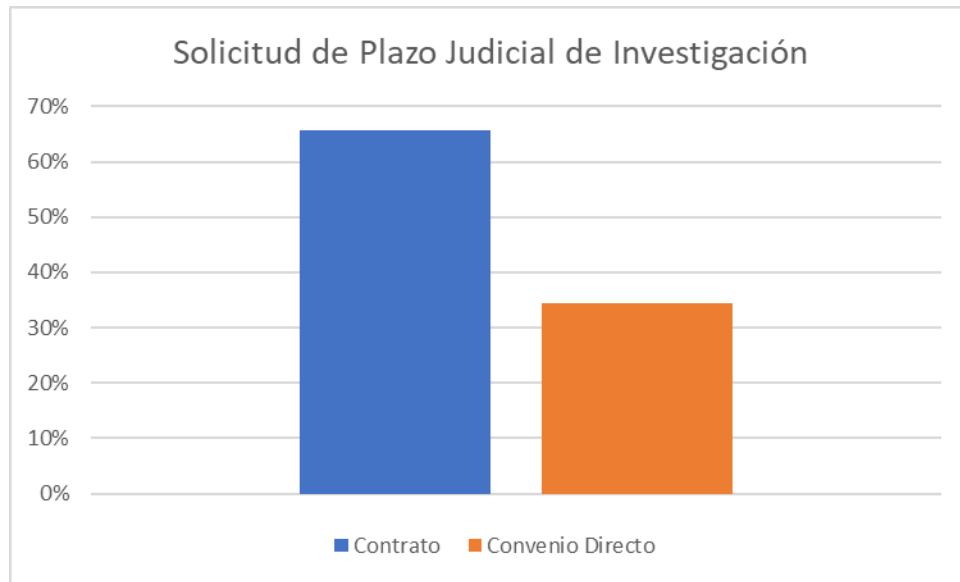


*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

- La Defensoría Regional de Arica, Antofagasta, Los Ríos y Aysén no registran incumplimientos de este indicador.

Del gráfico 18, se puede apreciar que, de los 96 incumplimientos, la mayor parte se registra en la Defensoría Regional Metropolitana Sur con un 30% del total, seguido por la Defensoría Regional de Valparaíso con un 17% y más abajo se encuentra Defensoría Regional Metropolitana Norte con un 11%. Las regiones Defensoría Regional de Arica, Defensoría Regional de Antofagasta, Defensoría Regional de Los Ríos y Defensoría Regional de Aysén no presentan incumplimientos.

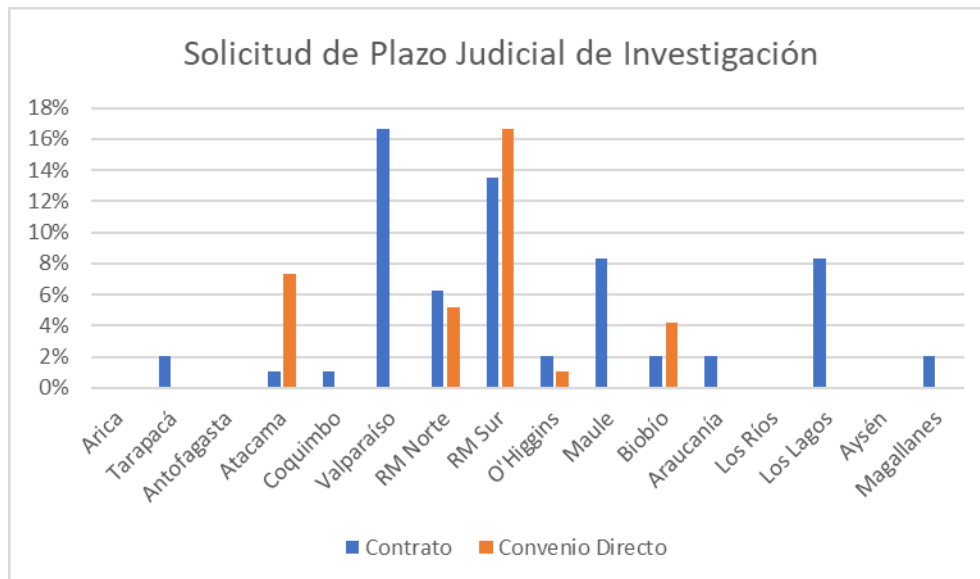
Gráfico 19: Incumplimiento de “Solicitud de plazo judicial de investigación” por tipo de prestador



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

En este gráfico se puede apreciar que los incumplimientos del indicador son mayoritariamente de Contratos con 66% con 63 mediciones negativas, mientras que los Convenios Directos presentan un 34% de incumplimiento con 33 mediciones negativas.

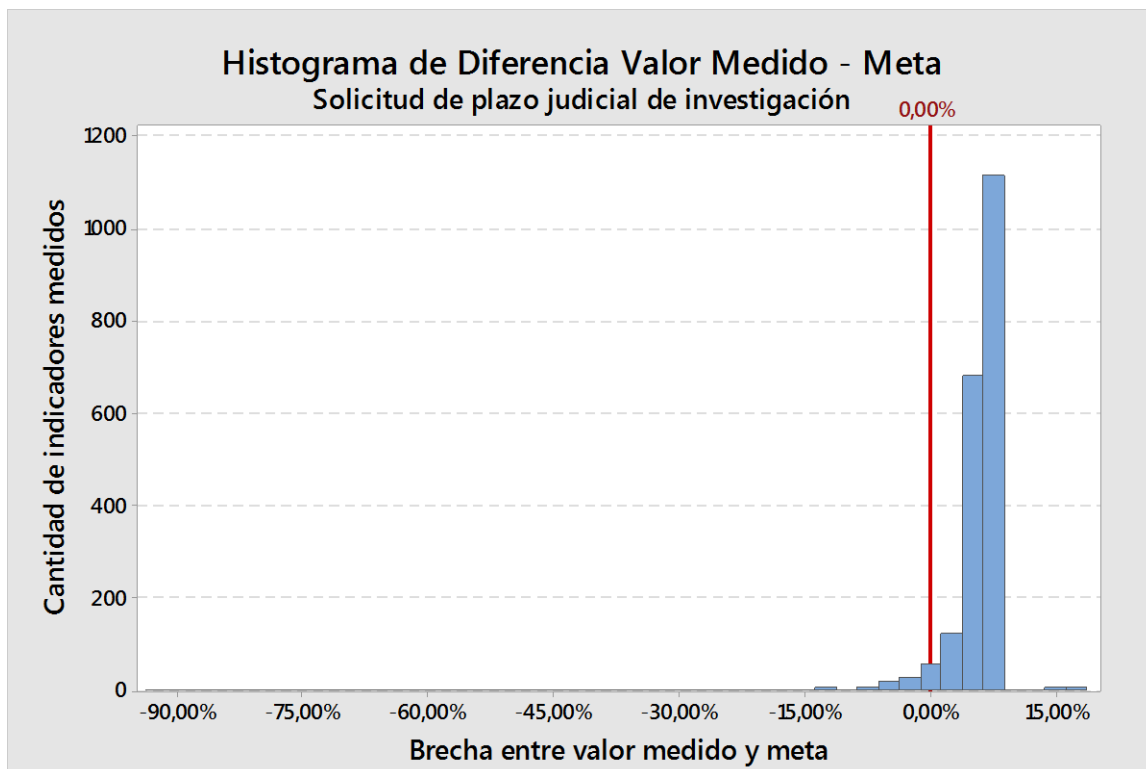
Gráfico 20: Incumplimiento de “Solicitud de plazo judicial de investigación” por región y prestador



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

Para este indicador se puede observar que la mayoría de los incumplimientos se registran en la Defensoría Regional Metropolitana Sur, donde se presenta el 14% en Contratos con 13 incumplimientos y 17% en Convenio Directo con 16 incumplimientos, mientras que Defensoría Regional de Atacama tiene el 1% en Contratos con 1 medición negativa y 7% en Convenios Directos con 7 mediciones negativas. Por otro lado, la Defensoría Regional de Valparaíso y Defensoría Regional de Lagos presenta solo incumplimiento en Contratos con un 17% y 8% respectivamente.

Gráfico 21: Histograma de brechas de cumplimientos “Solicitud de plazo judicial de investigación”.



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

Para este indicador, se puede notar que la mayoría de las mediciones presenta una concentración de sobre cumplimiento de 6% y 8%. La explicación está dada debido a que la mayor parte de los indicadores tuvieron un valor medido del 100%, lo cual genera un sobre cumplimiento entre 6% y 8% respecto a los valores meta que tenían fijados en su mayoría en 92% y 94%, existiendo un prestador con meta establecida en 85%, por lo que su cumplimiento se registra en el 15%. Por otra parte, existen 2 casos que registran -92%, es decir, cumplieron 0% de su gestión. Los casos de incumplimiento son menores en comparación a los otros indicadores analizados.

## 6.2 Análisis de Indicadores de Pago Variable

Respecto a los indicadores de Pago Variable, fueron seleccionados para análisis los siguientes indicadores:

- Presentación de recursos de nulidad;
- Revisión de prisión preventiva;

Estos dos indicadores fueron seleccionados debido a que, en el caso de la presentación del recurso de nulidad, establece que la defensa está agotando todas las instancias que el ordenamiento jurídico le entrega para poder lograr una sentencia que sea favorable al imputado. Por otra parte, la revisión de la prisión preventiva significa un esfuerzo por revertir una medida que en la práctica debería ser una excepción en el proceso, toda vez que constituye una medida de última instancia que se debe aplicar sólo en los casos que están establecidos en el Código Procesal Penal.

Para la realización del análisis, se consideró el periodo comprendido entre Mayo del 2016 y Septiembre del 2017.

El total de mediciones para este grupo de indicadores se puede ver en la siguiente tabla, donde cada una de las observaciones bajo el concepto de “Cantidad”, corresponde a una medición (es decir, no refleja número de causas, sino medición de uno de los indicadores seleccionados dentro del periodo señalado):

Tabla 28: Cantidad de indicadores de Pago Variable analizados

<b>Indicador de Pago Variable</b>	<b>Cantidad</b>
Revisión prisión preventiva	611
Presentación recursos de nulidad	611
<b>Total de indicadores analizados</b>	<b>1222</b>

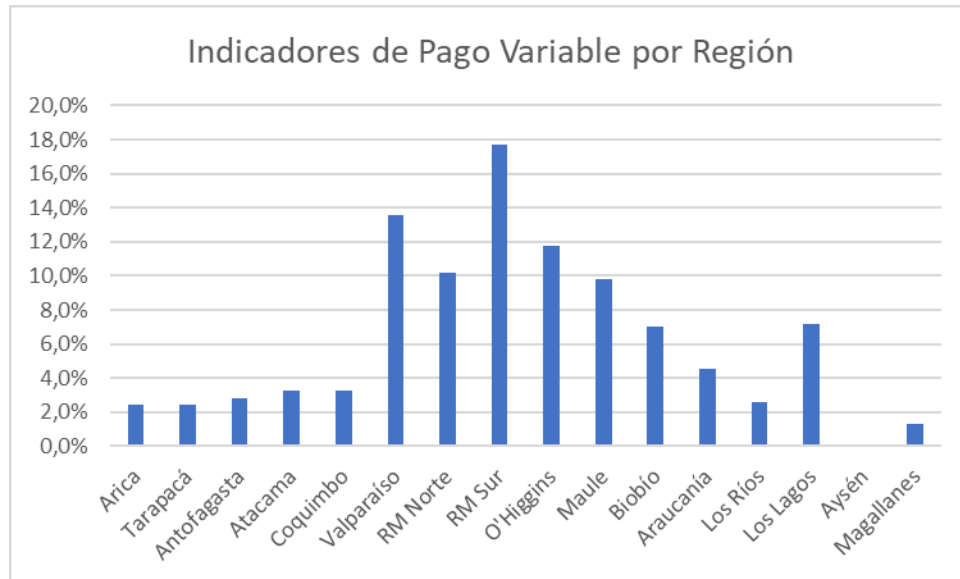
Las 1.222 mediciones de estos indicadores se distribuyen por regiones de la siguiente manera:

Tabla 29: Cantidad de Indicadores de Pago Variable analizados por región

<b>Región</b>	<b>Revisión presión preventiva</b>	<b>Presentación recursos de nulidad</b>	<b>Total de indicadores</b>
Arica	15	15	<b>30</b>
Tarapacá	15	15	<b>30</b>
Antofagasta	17	17	<b>34</b>
Atacama	20	20	<b>40</b>
Coquimbo	20	20	<b>40</b>
Valparaíso	83	83	<b>166</b>
RM Norte	62	62	<b>124</b>
RM Sur	108	108	<b>216</b>
O'Higgins	72	72	<b>144</b>
Maule	60	60	<b>120</b>
Biobío	43	43	<b>86</b>
Araucanía	28	28	<b>56</b>
Los Ríos	16	16	<b>32</b>
Los Lagos	44	44	<b>88</b>
Aysén	0	0	<b>0</b>
Magallanes	8	8	<b>16</b>
	<b>611</b>	<b>611</b>	<b>1222</b>



Grafico 22: Cantidad de Indicadores de Pago Variable analizados por región



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

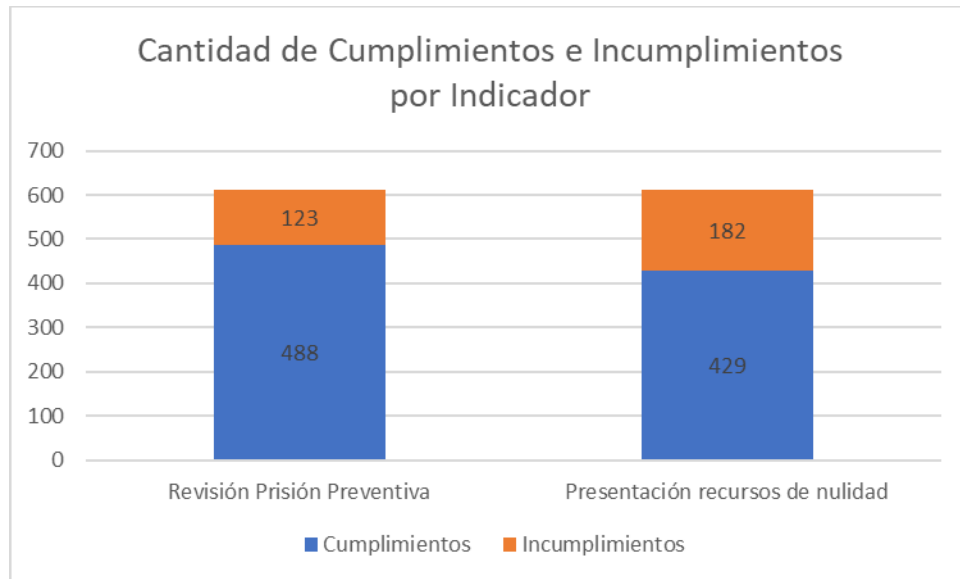
- La Defensoría Regional de Aysén no registra indicadores de pago variable.

Del gráfico 22, se puede apreciar que, de los 1.222 indicadores de pago variable analizado, la mayor cantidad corresponde a la Defensoría Regional Metropolitana Sur, Defensoría Regional de Valparaíso y Defensoría Regional de O'Higgins con un 17,7%, 13,6% y 11,8% respectivamente. En tanto la Defensoría Regional de Magallanes representa el 1,3%.

### 6.2.1 Incumplimiento de indicadores de pago variable

El siguiente análisis muestra la cantidad de cumplimiento e incumplimiento de ambos indicadores, además de indicar la región a la que pertenecen ambos casos.

Gráfico 23: Cumplimiento e incumplimiento para Indicadores de pago variable.



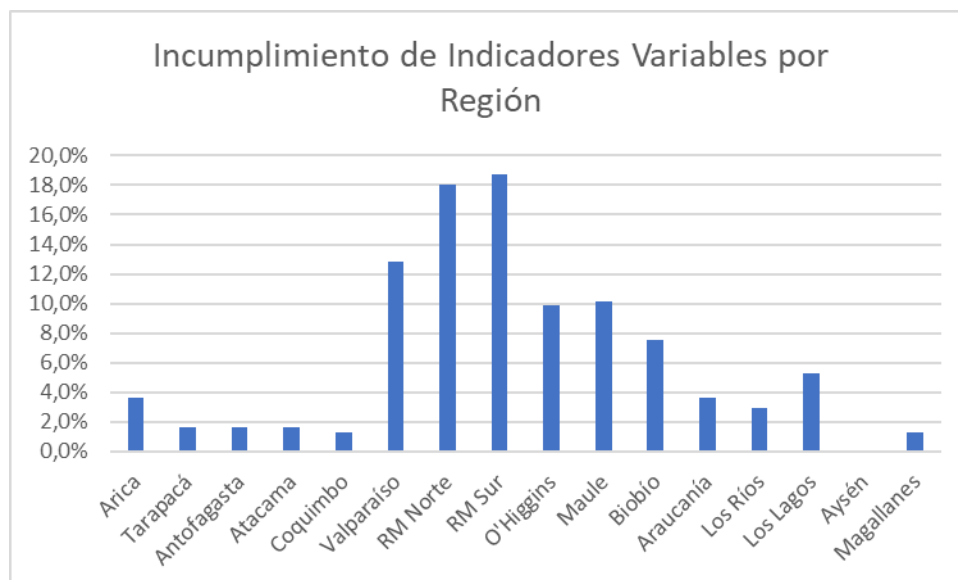
*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

Del Gráfico 23, se puede apreciar que el Indicador “Presentación de recursos de nulidad” presenta el mayor nivel de incumplimiento de la meta respectiva con 182 mediciones negativas que representan un 29,8% del total del indicador, seguido del indicador “Revisión de prisión preventiva” que presenta 123 mediciones negativas, lo que corresponde a 20,5%.

Tabla 30: Incumplimiento de Indicadores de Pago Variable analizados por región

Región	Revisión presión preventiva	Presentación recursos de nulidad	Total de indicadores
Arica	0	11	11
Tarapacá	0	5	5
Antofagasta	1	4	5
Atacama	1	4	5
Coquimbo	2	2	4
Valparaíso	20	19	39
RM Norte	24	31	55
RM Sur	37	20	57
O'Higgins	7	23	30
Maule	7	24	31
Biobío	7	16	23
Araucanía	3	8	11
Los Ríos	8	1	9
Los Lagos	6	10	16
Aysén	0	0	0
Magallanes	0	4	4
	<b>123</b>	<b>182</b>	<b>305</b>

Grafico 24: Incumplimiento de Indicadores de Pago Variable analizados por región



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

- La Defensoría Regional de Aysén no registra indicadores de pago variable.

De los 307 incumplimientos de indicadores de pago variable detectados, el 18,6% se encuentra en la Defensoría Regional Metropolitana Sur, seguido de la Defensoría Regional Metropolitana Norte la cual representa el 17,9%. Por otra parte, la Defensoría Regional de Coquimbo y Defensoría Regional de Coquimbo tienen el menor porcentaje de incumplimientos con 1,3%.

### 6.2.2 Análisis de Incumplimiento por indicador

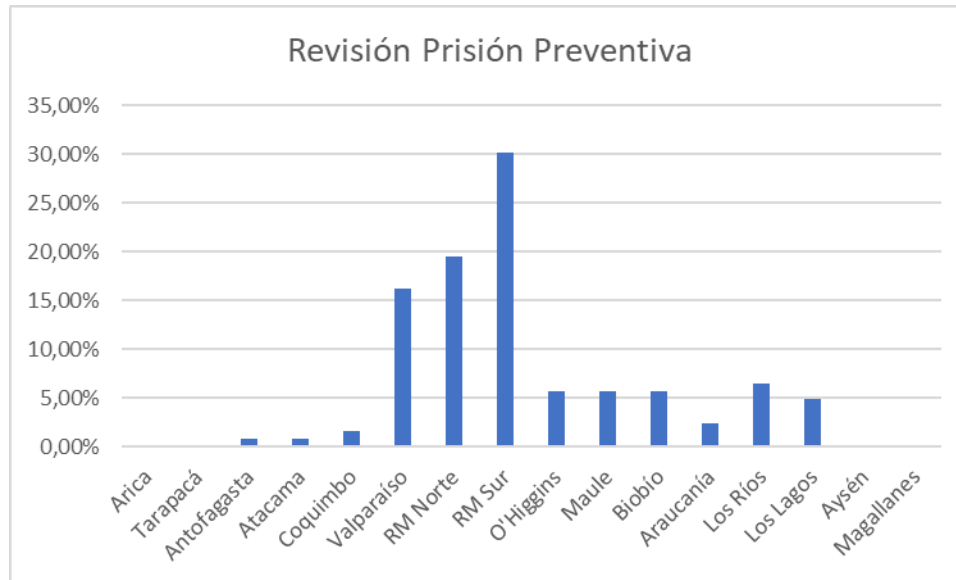
A continuación, se presenta un análisis para los cuatro indicadores seleccionados, en donde cada uno de ellos es analizado a través de dos perspectivas:

- Incumplimiento por región*
- Histograma de brecha respecto a la meta*

Para realizar este análisis, se determinó la brecha que existía entre cada medición y el valor meta que tenía fijado el indicador por cada Defensoría Regional. Las brechas determinadas, se grafican de tal manera que los valores positivos (a la derecha de la línea roja) representan un sobrecumplimiento del indicador, y un valor negativo representa un incumplimiento del indicador.

#### Análisis Indicador “Revisión de prisión preventiva”

Gráfico 25: Incumplimiento de “Revisión de prisión preventiva” por región

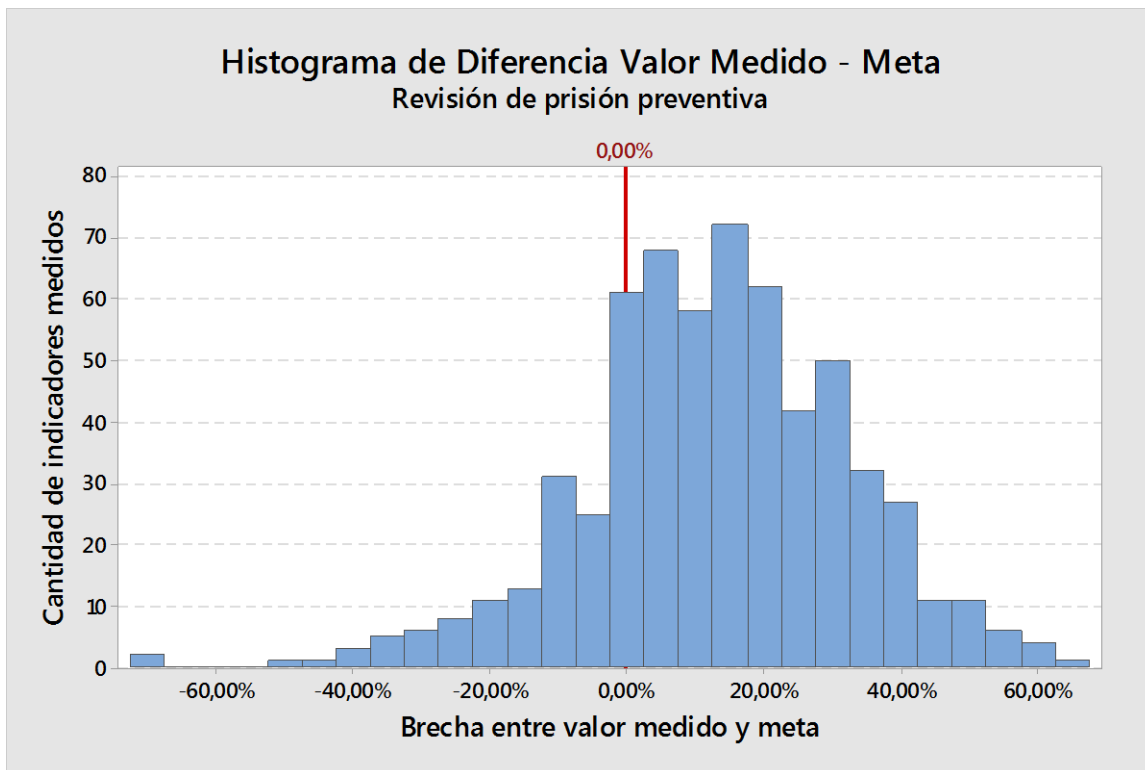


*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

- La Defensoría Regional de Aysén no registra indicadores de pago variable.
- La Defensoría Regional de Arica, Tarapacá y Magallanes no registran incumplimiento de este indicador.

Este indicador presenta 125 incumplimientos, de los cuales la Defensoría Regional Metropolitana Sur representa el 29,6% del total de incumplimientos, seguido de la Defensoría Regional Metropolitana Norte la cual representa el 19,2%. Por otra parte, la Defensoría Regional de Antofagasta y Defensoría Regional de Atacama tienen el menor porcentaje de incumplimientos con 0,8%.

Gráfico 26: Histograma de brechas de cumplimientos "Revisión de prisión preventiva".



*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

En la imagen se establece que este indicador presenta un variado nivel de cumplimiento sobre la meta establecida, esto se debe a gran cantidad de metas existentes en las regiones, en el caso mínimo la Defensoría Regional de Arica solicita 20% y el caso máximo la Defensoría Regional de Los Ríos lo establece en 85%. Por otro lado, se encuentran los indicadores con incumplimiento, que en el máximo caso se encuentran al -70% con 2 casos con 0% de cumplimiento de la gestión.

Análisis Indicador “Presentación de recursos de nulidad”

Gráfico 27: Incumplimiento de “Presentación de recursos de nulidad” por región

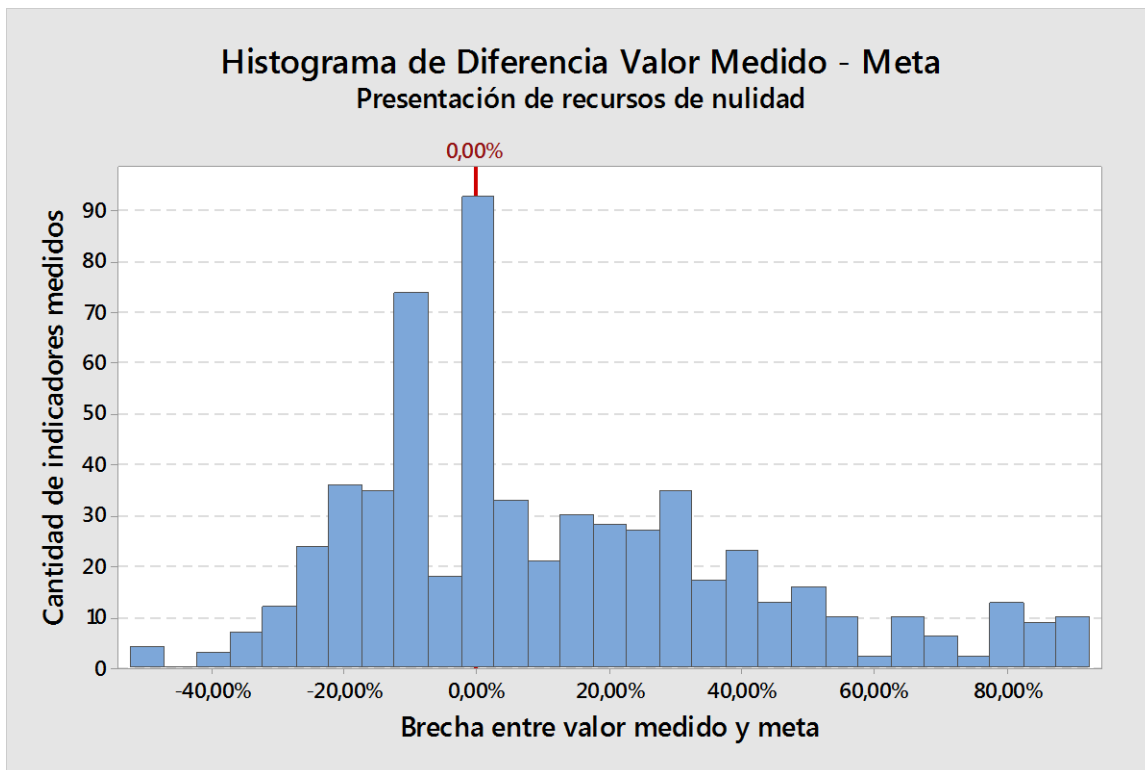


*Fuente: Elaborado por equipo Protiviti*

- La Defensoría Regional de Aysén no registra indicadores de pago variable.

En caso de este indicador, presenta 182 incumplimientos, la Defensoría Regional Metropolitana Norte representa el 17,03% del total de incumplimientos, seguido de la Defensoría Regional del Maule la cual representa el 13,19%. Por otra parte, la Defensoría Regional de Coquimbo y Defensoría Regional de Los Ríos tienen el menor porcentaje de incumplimientos con 1,10% y 0,55% respectivamente.

Gráfico 28: Histograma de brechas de cumplimientos “Presentación de recursos de nulidad”.



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti

En el Gráfico 28, se logra apreciar que el cumplimiento del indicador tiene distintas metas según la región que va desde 10% hasta 50%. Los casos de máximo cumplimiento caso encuentran entre 80% y 90% de sobre cumplimiento, ya que la meta para esos prestadores corresponde a 10% y 20% respectivamente. Además, existen 70 indicadores aprobados con 0% de cumplimiento, ya que no existe gestión del prestador ni meta establecida. Por otra parte, existen 123 casos de los 182 totales donde el prestador cumplió 0% de la gestión solicitada.

Para el análisis de todos los indicadores, especialmente cuando se habla de las regiones con más o menos incumplimiento, ya que siempre salen las más grandes y las más pequeñas, por eso tal vez habría que hacer un trabajo que permita ver estos resultados en forma proporcional, teniendo como referencia el número de causas ingresadas.



## 7. Resumen de Revisión Muestral de Plausibilidades a Nivel Nacional

### 7.1 Objetivo de la Prueba

El objetivo de la revisión muestral fue evaluar la veracidad de la información ingresada por los prestadores al sistema informático SIGDP, comprobando que esta información concuerde con el contenido en el Sistema Informático para la Gestión Judicial (en adelante SIAGJ).

Para tal efecto, se auditaron en forma aleatoria los informes de plausibilidad de 36 prestadores, analizando dos meses distintos con incumplimientos con indicadores de control para cada uno. En este sentido hubo un total de 72 informes de plausibilidad en el alcance de revisión a nivel nacional.

### 7.2 Metodología de la Revisión

Para los indicadores de control con incumplimiento se verificó que la información entregada en el informe de plausibilidad estaba en concordancia con el SIAGJ. De acuerdo con lo anterior, los resultados fueron clasificados en los siguientes estados:

- **Consistencia con SIAGJ:** Si la información entregada en el informe de plausibilidad es concordante con la que se encuentra disponible en SIAGJ.
- **Inconsistencia con SIAGJ:** Si la información entregada en el informe de plausibilidad es diferente a la que se encuentra disponible en SIAGJ.
- **No hay evidencia en SIAGJ:** Si no existe información con la cual sea posible corroborar la veracidad de lo señalado en el informe de plausibilidad.

### 7.3 Limitaciones

Respecto a la comparación de la información contenida en el SIGDP, SIAGJ y la página virtual de Gendarmería de Chile es importante señalar la dificultad que se presentó al comparar la información contenida en todas las fuentes:

- Algunos prestadores revisados incumplen con el indicador “entrevista a imputados privados de libertad”, su justificación alude a la paralización de actividades por parte de los funcionarios de Gendarmería de Chile, lo cual no fue factible de verificar con información oficial que obre en alguna plataforma digital de la institución. Además, un prestador que manifiesta la falta de

agenda para que sus defensores puedan concretar las visitas carcelarias en los penales, tampoco es posible de comprobar dicha información.

- También se manifestó la dificultad en determinar si los prestadores concurren a visitas carcelarias en días registrados en SIGDP, atendido a que no hay un registro digital de propiedad de Gendarmería de Chile donde se pueda verificar esa información.

Ambos puntos señalados, implican una complejidad mayor en el intento de realizar una auditoría de consistencia de información entre en SIGDP, los sistemas del Poder Judicial y la información que obra en poder de Gendarmería de Chile.

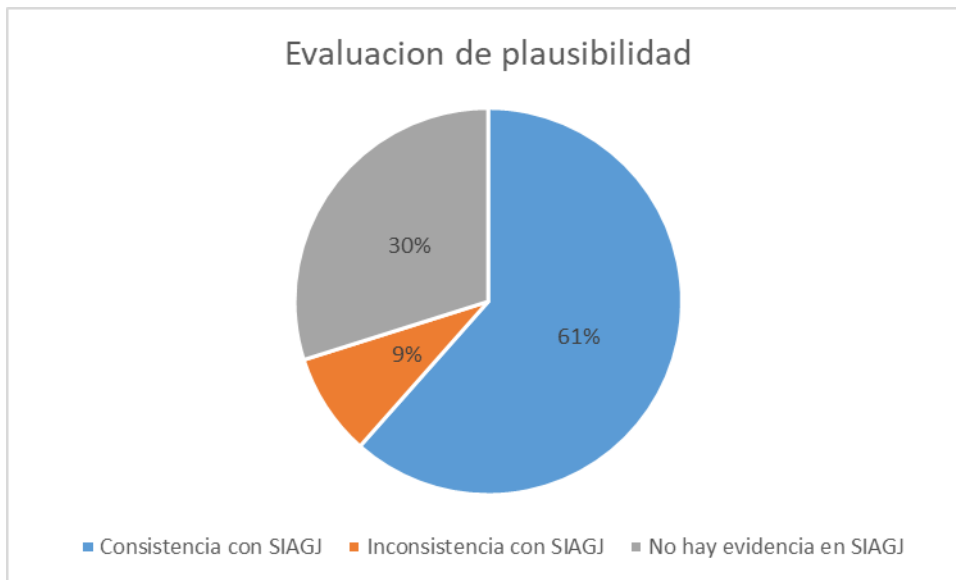
### **Resultados**

Se analizaron informes de plausibilidad de prestadores de 15 regiones (en la DR no se observaron Informes de Plausibilidad). Se observaron 559 incumplimientos en 72 informes de plausibilidades, para cuales se verifico la información mediante cuadratura de registrada con el poder judicial (SIAGJ), los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 31: Informes de plausibilidad analizados

<b>Región</b>	<b>Prestadores Evaluados</b>	<b>informes revisados</b>	<b>Incumplimientos Informes</b>	<b>Consistencia con SIAGJ</b>	<b>Inconsistencia con SIAGJ</b>	<b>No hay evidencia en SIAGJ</b>
Arica	2	4	65	7	5	53
Tarapacá	2	4	17	7	5	5
Antofagasta	2	4	56	27	10	19
Atacama	2	4	23	22	1	0
Coquimbo	2	4	7	5	0	2
Valparaíso	3	6	17	9	4	4
RM Norte	3	6	21	9	2	10
RM Sur	3	6	103	59	6	38
O'Higgins	3	6	75	72	0	3
Maule	3	6	36	23	0	13
Biobío	3	6	51	40	8	3
Araucanía	3	6	31	23	5	3
Los Ríos	1	2	34	34	0	0
Los Lagos	3	6	21	7	2	12
Aysén	0	0	0	0	0	0
Magallanes	1	2	2	0	0	2
	<b>36</b>	<b>72</b>	<b>559</b>	<b>344</b>	<b>48</b>	<b>167</b>

Grafico 29: Evaluación de resultados de la revisión de informes de plausibilidad



Fuente: Elaborado por equipo Protiviti.

De los 559 incumplimientos evaluados, el 61% es consistente con la información registrada en el poder judicial, por el contrario, el 9% presenta inconsistencia con el poder judicial. Por último, para el 30% no se encontró evidencia de las gestiones registradas en SIGDP debido a las limitaciones en la revisión de indicadores.

### **Inconsistencia con SIAGJ**

Las inconsistencias encontradas varían entre fechas del registro erróneas, nombre de las gestiones o gestiones que no se registran en el sistema, es en este último caso donde puede existir riesgos asociados y que podrían afectar la calidad de la defensa, afectando directamente al imputado. A continuación, se deja un ejemplo de lo mencionado anteriormente.

Causa Rud: CBR-00208-16:

Existe una audiencia de revisión de plazo de investigación de fecha 09/09/17, que no consta en sistema SIAGJ. Se deja constancia que nunca se indica por el defensor en sistema SIGDP, el motivo de la ampliación de la investigación, o si existe oposición al respecto.

Estos casos pueden dar cuenta del registro de actuaciones no realizadas, lo que puede traer el peligro de no percibir el cierre en la oportunidad adecuada para impedir diligencias del Ministerio Público que perjudiquen la teoría del caso de la defensa o alarguen el procedimiento afectando al imputado sometido a medidas cautelares o su derecho a ser juzgado en un plazo razonable.

### **No hay evidencia en SIAGJ**

Las evidencias no encontradas en SIAGJ se producen en su mayoría por las dificultades o límites existentes para verificar los antecedentes de las gestiones realizadas por el prestador en el poder judicial.

## **8. Análisis de impacto de incumplimientos con normativas a nivel nacional**

Para efectos de crear un mapa de hallazgos y visualizar la criticidad de las observaciones en relación con los factores críticos de pagos indebidos y la calidad del servicio se ejecutó una valoración de los distintos tipos de hallazgos. La valoración se realizó por parte de la contraparte técnica de la Defensoría Nacional. A continuación se presenta un resumen de los distintos tipos de hallazgos, cantidad de hallazgos detectados durante el ciclo de la Auditoría en 2017 y la valoración para aspectos de pagos y calidad de servicios. La valoración establecida es entre 1 y 10, con mayor criticidad para el número 10.

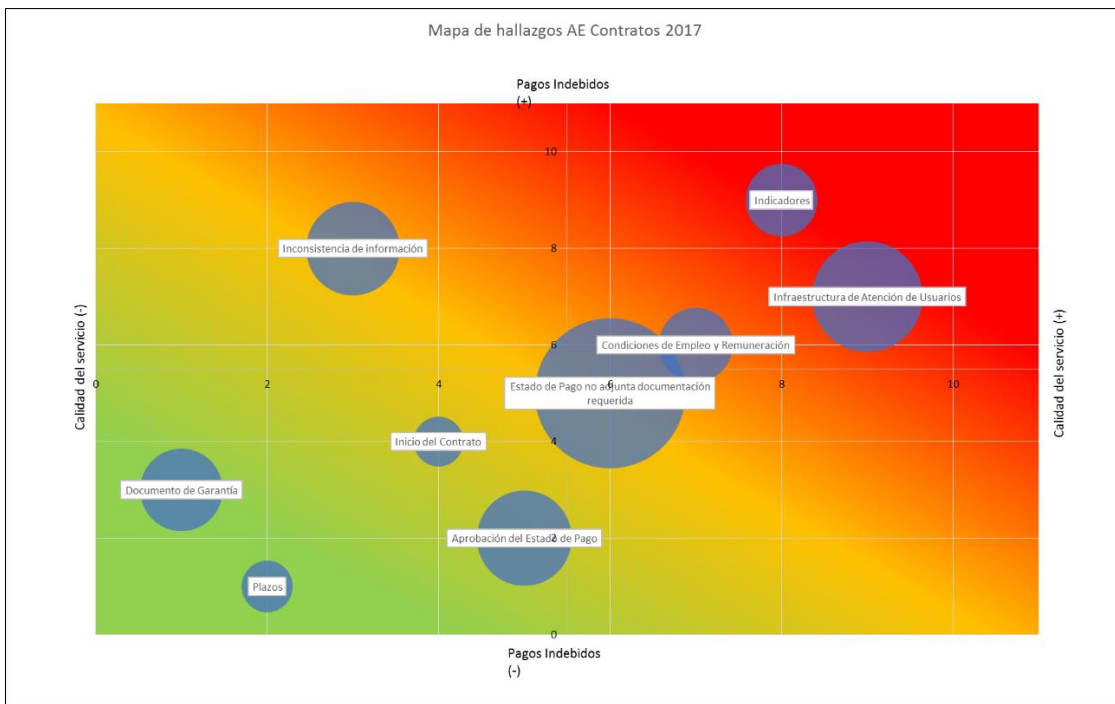
**Tabla 32: Valoración de Clasificación de hallazgos**

<b>Clasificación de hallazgo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Pagos con Observaciones</b>	<b>Calidad del servicio</b>
Aprobación del Estado de Pago	215	2	5
Infraestructura de Atención de Usuarios	289	7	9
Documento de Garantía	160	3	1
Inconsistencia de información	208	8	3
Estado de Pago no adjunta documentación requerida	536	5	6

Condiciones de Empleo y Remuneración	130	6	7
Plazos	63	1	2
Indicadores	124	9	8
Inicio del Contrato	60	4	4
<b>Total</b>	<b>1785</b>		

En el gráfico se observa que los aspectos Indicadores, Infraestructura de Atención de Usuarios, Estado de Pago no adjunta documentación requerida son los hallazgos más críticos según la valoración.

Grafico 30: Mapa de hallazgos – Auditoría de Contratos 2017



## 9. Resumen de evaluación de la Pertinencia de Planes de mejoras

Al recibir los planes de mejoras de las Defensorías Regionales se ejecutó una evaluación de la pertinencia del plan de mejoras propuesto, de acuerdo con la siguiente clasificación:

- “Pertinente” / ”No Pertinente”: Plan de mejora pertinente aquel que previene la repetición del hallazgo y que establece un mecanismo de control interno que se realiza en forma permanente, es decir, el plan de mejora posee la aptitud de apuntar al origen del problema, y a la vez regularizar el resultado que ocasionó el hallazgo.

A continuación se presenta un resumen de los resultados de la evaluación de pertinencia:

Tabla 33: Resultados de la evaluación de pertinencia

Región	Cantidad de acciones comprometidas	Pertinente	No Pertinente	N/A
Antofagasta	12	5	7	0
Arica	14	11	3	0
Aysén	9	6	2	1
Biobío	7	7	0	0
Los Lagos	11	8	3	0
Magallanes	8	6	2	0
O’Higgins	27	19	8	0
RMN	28	8	20	0
RMS	25	18	7	0
Valparaíso	7	3	4	0

A continuación se presenta un resumen de actividades de mejoras propuestas por las Defensorías Regionales que tienen la mayor calidad de lo revisado la evaluación de pertinencia.

### 1.) Estado de Pago no adjunta documentación requerida

Hallazgo	Mejores Planes de Mejora	Región
Estado de Pago no adjunta Certificado de antecedentes laborales y previsionales	Calendarización en el sistema Outlook, con aviso automático a los funcionarios involucrados en el proceso de revisión y pago de licitados.	Los Lagos

Estado de Pago no adjunta Certificado de Cumplimiento de Obligaciones Laborales y Previsionales	Check list que será firmado por el DAR, una vez que la Enc. de Adm., Finanzas y RR.HH. haya verificado que se haya adjuntado al estado de pago la totalidad de documentos, para el pago fijo o variable, según corresponda.	Valparaíso
Estado de Pago no adjunta comprobantes contables de registro	Adjuntar a los estados de pago 3 comprobantes contables, estos son: 1 - Devengo (disminución del presupuesto) 2- Tesorería y 3- Fondo de Reserva.	Valparaíso
Estado de Pago no adjunta Informe Mensual o Trimestral	Efectuar seguimiento mensual para todos los estados de pagos en planilla de control y en el mes de diciembre verificar para 5 estados de pago los respaldos requeridos. Lo anterior respecto de estados de pagos correspondientes al mes de noviembre de 2017.	DRMS
No se especifica Medio de Pago al prestador	El Director Administrativo instará a que los prestadores tengan una cuenta corriente y que sea ésta la utilizada para realizar el pago a sus trabajadores.	DRMS
No adjunta respaldo de personal de Reemplazo	Unidad de Estudio Regional deberá actualizar y difundir minuta jurídica de enero de 2015, que fija instrucciones en el proceso de reemplazo de abogados.	Arica

## 2.) Indicadores

Hallazgo	Mejores Planes de Mejora	Región
Errores en el cálculo del pago variable a pagar	Jefe de Administración, Finanzas y Recursos Humanos, coteja cada uno de los indicadores antes de proceder a pago.	DRMS
Errores en el cálculo del pago variable a pagar	Enviar una solicitud al DIE de la DN, para que no se permita que se genere el estado de pago si es que no se han ingresado todos los valores manuales al sistema y otros requerimientos para salvar diferencias entre SIGDP y contratos.	Arica

### 3.) Infraestructura de atención de usuarios

Hallazgo	Mejores Planes de Mejora	Región
<p>Prestadores no cumplen con las exigencias del Anexo 1 en cuanto a infraestructura de atención de usuarios</p>	<p>Se está trabajando en un check list que permita controlar el monitoreo de la infraestructura de las oficinas por parte de profesionales de apoyo en esta labor.</p>	<p>DRMS</p>
<p>Prestadores no cumplen con las exigencias del Anexo 1 en cuanto a infraestructura de atención de usuarios</p>	<p>Revisiones mensuales de reacreditaciones de contratos vigentes, según anexo 1 de cada proceso licitatorio vigente (19, 20, 21, 22 y 11P)</p>	<p>Arica</p>



*Face the Future with Confidence*