

www.pwc.com

# *Defensoría Penal Pública*

Auditoría Externa a las Áreas Contratos,  
Procedimientos y Pagos 2013

Informe Nacional

Diciembre de 2013



**pwc**



Santiago, 19 de diciembre de 2013

Señor Pablo García González  
Jefe Dpto. Evaluación, Control y Reclamaciones  
Defensoría Penal Pública  
Presente

De nuestra consideración:

De acuerdo a lo definido en nuestra propuesta de fecha 23 de abril de 2013, para la Licitación 1876-5LP13, presentamos nuestro informe de revisión de acuerdo al alcance determinado.

Este informe es únicamente para conocimiento y uso exclusivo de la Defensoría Penal Pública, por lo tanto, no pretende ser un documento de carácter público.

Queremos expresar nuestros agradecimientos, a todas las personas que nos brindaron la colaboración y apoyo, para la ejecución de nuestro trabajo.

Saludamos atentamente a usted,

**PricewaterhouseCoopers**

Cristian Sotelo V.  
Socio

---

## **Contenido**

	Página
<b><i>I. Resumen Ejecutivo</i></b>	4
<b><i>II. Objetivos y alcance general</i></b>	32
<b><i>III. Resultados Generales Área MOE</i></b>	34
<b><i>IV. Resultados Generales Área Cumplimiento de Contratos</i></b>	60
<b><i>V. Resultados Generales Área Indicadores de Pago</i></b>	82

# *Resumen ejecutivo*



## Introducción y Alcance

Nuestra revisión fue planificada y ejecutada con el objetivo de examinar a nivel nacional, la permanencia de las condiciones ofertadas por los distintos prestadores de servicios de defensa externalizados, evaluar aspectos del Modelo de Operación Eficiente (MOE), así como también, el cumplimiento de los indicadores fijos y variables, que generan pago en los contratos de licitación.

El alcance de nuestra revisión abarcó las siguientes tres áreas:

- i. Área de modelo de operación eficiente (MOE);** es esta área se consideraron los procedimientos de Atención de Público, Ordenamiento de Carpetas, Apertura de Causas y Cierre de Causas. La revisión de cada uno de estos procedimientos fue realizada sobre una muestra de 81 oficinas licitadas, correspondientes a 79 contratos, las que concentran 210 de las 365,5 jornadas de abogados contratadas en el país. Es importante destacar, que todas las No Conformidades (NC) observadas fueron debidamente aprobadas por el Auditor Interno MOE asignado por la Defensoría Regional y cargadas en el sistema SIGMOE.
- ii. Área de cumplimiento de condiciones para prestación de servicios;** para determinar el cumplimiento de las condiciones ofertadas por las Defensorías licitadas, diseñamos en conjunto con personal de la Defensoría, un “Instrumento de Medición de Cumplimiento de Contrato” en formato de check-list, el cual fue aplicado al 100% de las oficinas licitadas de cada Región.
- iii. Área pago de los prestadores;** esta área consideró la revisión de 2 indicadores de control y 6 indicadores variables los que se detallan a continuación, en conjunto con el periodo de tiempo que abarcó dicha revisión en cada caso. Esta área de estudio abarcó la misma muestra de oficinas consideradas para MOE.

### Indicadores de Control

- Índice de Producción (últimos 12 meses)
- Visita de Cárcel (últimos 3 meses)

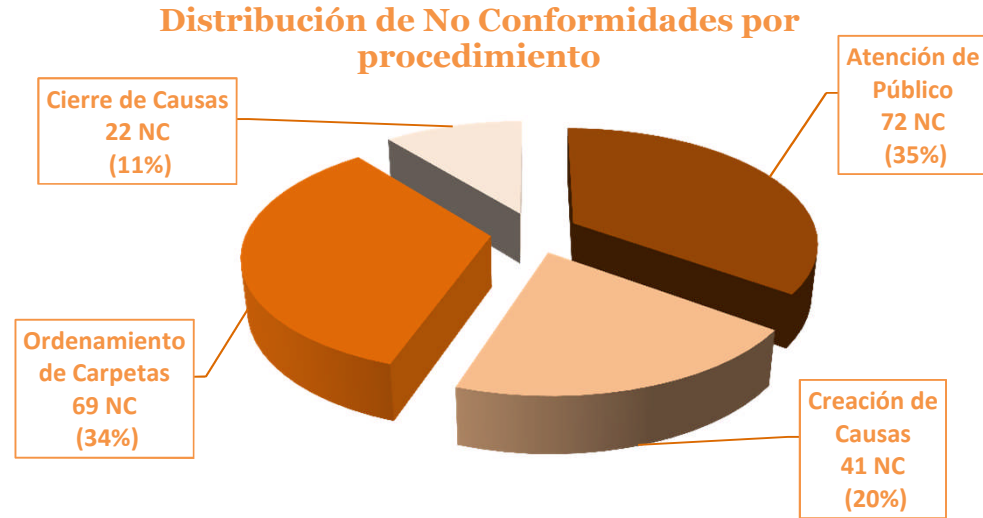
### Indicadores Variables

(últimos 2 trimestres)

- Rotación de Abogados
- Simplificado Efectivo
- Entrevista con Imputado
- Clínicas y Capacitación
- Reclamos
- Errores e Inconsistencias

## Área MOE; Resultados.

Como resultado de nuestro trabajo, que consistió en evaluar los cuatro procedimientos MOE señalados en el alcance, identificamos en el país un total de **204** No Conformidades (NC), las que se presentan principalmente en los procedimientos de Atención de Público (35%) y Ordenamiento de Carpetas (34%), los que en conjunto concentran el **69%** de las NC identificadas a nivel nacional. Por otra parte los procedimientos de Creación de Causas y Cierre de Causas aportaron el 20% y el 11%, respectivamente, de las No Conformidades levantadas a nivel nacional.



A continuación, se presenta un resumen con las principales No Conformidades por procedimiento.

Atención de Público	Ordenamiento de Carpetas	Creación de Causas	Cierre de Causas
<ul style="list-style-type: none"><li>• No utilización o desconocimiento de la base de preguntas frecuentes</li><li>• No entrega del comprobante de agendamiento de cita.</li><li>• No entrega de comprobante de y resumen de entrevista.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se confecciona ni utiliza el Layout que indica la disposición de las carpetas.</li><li>• Las carpetas no son ordenadas por fecha.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se pega en la carpeta de tapa dura la hoja resumen de la causa que entrega SIGDP.</li><li>• Defensor no menciona durante entrevista todas las vías para creación de causas señaladas en procedimiento.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se separan las carpetas completas de aquellas con documentación pendiente.</li><li>• No se utiliza la guía de traspaso de carpetas, ya que no se hace uso del sistema de pistolas.</li></ul>

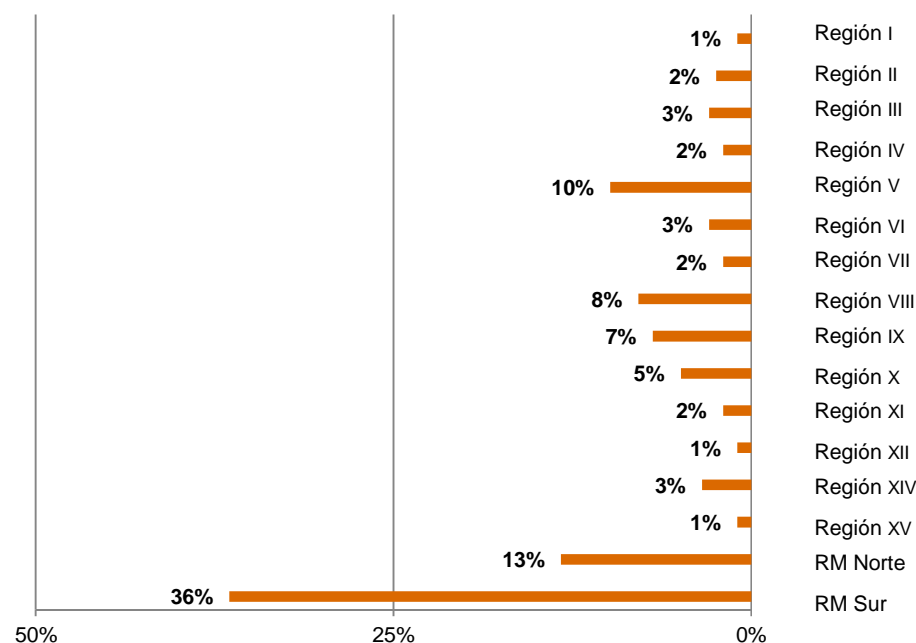
## Área MOE; Resultados (cont).

Los resultados de no conformidades de los cuatro procedimientos MOE revisados en el país, presentan la mayor cantidad de hallazgos en la Región Metropolitana Norte (13%) y la Región Metropolitana Sur (36%), esto debido a la cantidad de oficinas auditadas en esas regiones, 13 y 21 oficinas respectivamente.

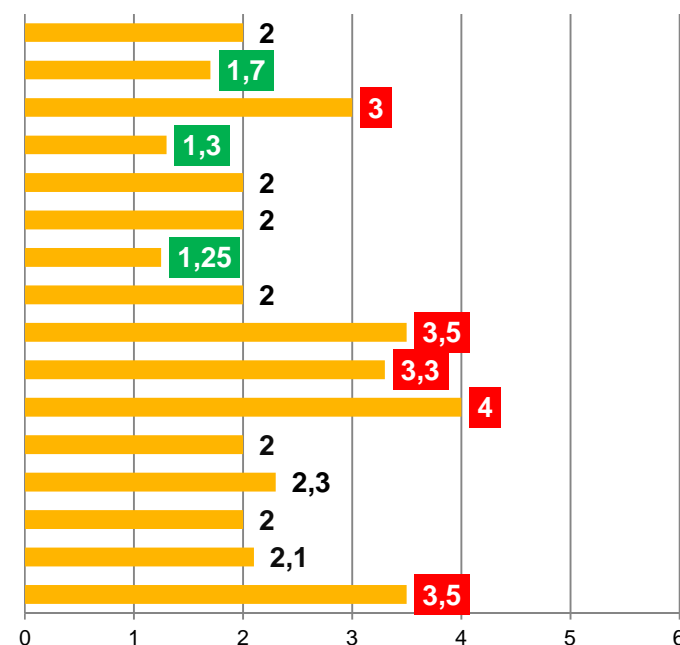
A su vez, se puede observar que la menor cantidad de hallazgos se encuentran en las regiones donde se revisó una sola oficina, como son la Región de Tarapacá (I), Región de Magallanes (XII) y la Región de Arica y Parinacota (XV), cada una representa un 1% del total de las NC identificadas a nivel nacional.

Atendiendo a la diferencia de tamaño que existe entre las regiones, se procedió a calcular el promedio de NC por oficina en cada región, observando de este modo que regiones como las III, IX, X, XI presentan tasas similares a regiones con mayor número de oficinas, tales como la RM Sur. En tanto las regiones que presentaron una menor tasa de NC son las II, IV y VII.

Porcentaje de no conformidades a nivel regional



Cantidad promedio de no conformidades por oficina\*



\* El promedio fue obtenido considerando sólo las oficinas testeadas en cada región

## Área MOE; Conclusiones.

De los resultados presentados podemos establecer las siguientes conclusiones generales para el área de MOE.

- ❑ El MOE se encuentra basado en la Norma ISO 9001:2008, sin embargo, existen aspectos fundacionales de los sistemas de gestión de calidad que establece esta norma internacional, tales como la elaboración y difusión de una “Política de Calidad” o la definición de un “Representante de la Dirección”, los cuales no están presentes en el “Modelo de Operación Eficiente”. Lo anterior, es especialmente importante, por cuanto los mencionados elementos constituyen los pilares del sistema de gestión de calidad, establecen las directrices desde la alta dirección que orientan la organización hacia el cliente, y dan al sistema de gestión la relevancia que amerita, por lo cual al no estar presentes, los mencionados tópicos quedan sometidos a esfuerzos individuales, aislados o poco efectivos.
- ❑ A nivel nacional, el procedimiento con mayor cantidad de No Conformidades es el procedimiento de Atención de Público, el cual resulta crítico para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad MOE, ya que el objetivo central de estos sistemas es la satisfacción del cliente, de modo que si no se logra estandarizar la relación de las defensorías licitadas con los clientes a lo largo del país, garantizando niveles mínimos de servicio, se podrían generar reclamos por atención afectando directamente el éxito del modelo.
- ❑ Otro aspecto que merece atención es el almacenamiento y la manipulación de las carpetas de casusas, por cuanto fue posible observar conductas que se soportan en el hábito, la experiencia y el conocimiento de las personas por sobre los procedimientos, como son el no uso de un layout con la distribución de las carpetas de causas al interior de las oficinas o el hecho que no exista una clara separación de las carpetas de causas terminadas que cuentan con toda su documentación de aquellas con documentación pendiente, según señalan los procedimientos de Ordenamiento de Carpetas y Cierre de Causas, respectivamente. Lo anterior puede derivar en el extravío temporal o definitivo de una o más carpetas, impidiendo o retrasando el acceso a esta información por parte del defensor, pudiendo afectar la calidad de la defensa.
- ❑ En síntesis, podemos decir que los procedimientos revisados se encuentran alineados correctamente con el objetivo de los sistemas de gestión de calidad, y pese a las excepciones presentadas, podemos establecer que en general existe un conocimiento y una práctica a lo largo del país por parte de las oficinas licitadas, de los procedimientos del Modelo de Operación Eficiente revisados en este proyecto, los cuales deben reforzarse en los aspectos antes mencionados.



## Área MOE; Recomendaciones.

En función de los hallazgos identificados, podemos señalar las siguientes recomendaciones que apuntan a mejorar los procedimientos vigentes y desviaciones que originan las No Conformidades observadas en el país:

- ❑ Evaluar la implementación de módulos de auto atención en las oficinas y/o agendamiento de citas por internet, ambos canales conectados a la agenda del defensor en SIGDP, permitiendo así al usuario poder programar de manera autónoma las citas, lo cual obligaría también a la asistente a utilizar la agenda SIGDP.
- ❑ Reforzar la capacitación a las asistentes y defensores respecto del procedimiento de atención de público. Considerando la rotación de asistentes, se recomienda elaborar un curso online (con videos explicativos y cuestionarios), apoyado además de material de consulta.
- ❑ Incorporar en el procedimiento la obligación para los licitados de mantener en un lugar visible para el público en la oficina, afiches que informen al usuario con la documentación que debe retirarse al concluir la visita, además de informar acerca del trato que deben recibir durante la atención.
- ❑ Proporcionar a la empresa licitada, junto con el buzón de reclamos, un afiche que vaya dirigido al público y que de una manera breve y llamativa explique el procedimiento para reclamos, felicitaciones y sugerencias, así como también la manera de completar el formulario.
- ❑ Ejercer una mayor fiscalización en las inspecciones internas acerca de la existencia del Layout en el área de trabajo de los defensores y asistentes de las oficinas licitadas, además de recordar mediante instructivos y capacitaciones la importancia de mantener un Layout actualizado en la oficina, para así hacer más fácil la identificación de carpetas en caso de que se ausente algún trabajador de la oficina licitada.
- ❑ Asignar la responsabilidad a los defensores locales jefes de controlar el uso de la guía de despacho de carpetas de SIGDP.
- ❑ Establecer una frecuencia máxima en cada región para el envío de carpetas completas

## Área Cumplimiento de Contratos; Resultados.

Es importante comenzar por señalar, que a pesar que la idea inicial de esta área de estudio era evaluar el cumplimiento de las condiciones contratadas, la poca información contenida en los contratos nos llevó a buscar información en los anexos I y finalmente en las ofertas presentadas en la etapa de licitación, de modo de obtener la mayor cantidad de antecedentes. Hecho lo anterior, persistieron algunos aspectos que no se encontraban ofertados ni especificados en ninguno de los documentos antes señalados, y aunque fueron medidos en nuestras visitas a las oficinas licitadas, no fue factible determinar su cumplimiento o incumplimiento, quedando clasificados como “No Aplica”.

Dicho lo anterior, a continuación, presentamos un resumen con el resultado agregado, de todas las pruebas aplicadas a las 178 oficinas visitadas, en los dos ámbitos evaluados en esta área, es decir, “Apoyo Administrativo” y “Número y Dedicación de Abogados”.

### ÁMBITO APOYO ADMINISTRATIVO.

Vemos que aplicadas las 15 pruebas de este ámbito a las 178 oficinas a nivel nacional (2.670 pruebas), la tasa de cumplimiento alcanza el 82% (2.181 pruebas). Por su parte, el incumplimiento llega al 10% (260 pruebas), y se concentra principalmente en el aspecto de infraestructura (220 incumplimientos).

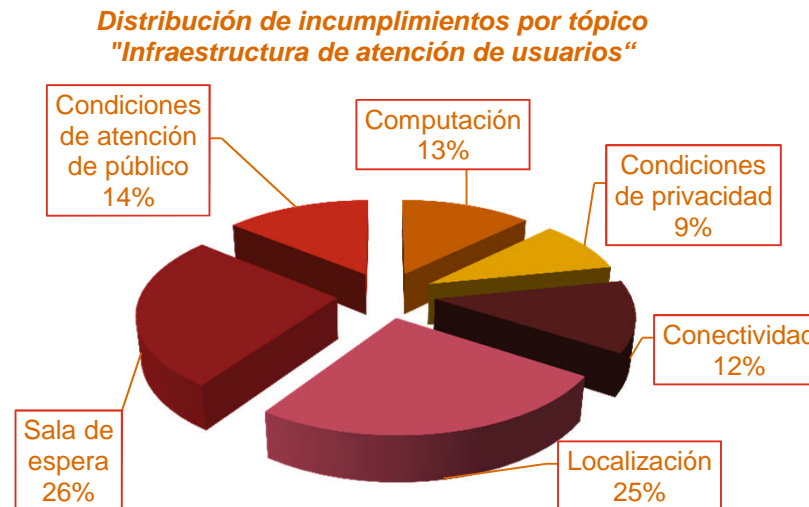
En tanto que 229 pruebas realizadas (9%) tuvieron que ser clasificadas como “No Aplica”, de acuerdo al criterio expuesto en el párrafo introductorio de la presente página los que, al igual que los incumplimientos, están focalizados en infraestructura de atención de usuarios.

MEDICIÓN			RESULTADOS		
Ámbito	Aspecto	Cantidad de pruebas realizadas por oficina	Cumple	No Cumple	No Aplica
Apoyo Administrativo	Apoyo de personal administrativos de las oficinas	3	490	40	4
	Infraestructura de atención de usuarios	10	1.335	220	225
	Mecanismos de control y sistemas de registro	2	356	0	0
	<b>Total Apoyo Administrativo</b>	<b>15</b>	<b>2.181</b>	<b>260</b>	<b>229</b>

## Área Cumplimiento de Contratos; Resultados (cont).

### AMBITO APOYO ADMINISTRATIVO (cont).

A continuación, se presentan los principales tópicos de infraestructura en que se identificaron los 220 incumplimientos señalados en la página anterior.



Vemos en el gráfico que los principales incumplimientos obedecen a:

- ❑ Metraje de las salas de espera es inferior al ofertado (26%).
- ❑ La localización de la oficinas al momento de nuestra visita no coincide con la ofertada (26%).
- ❑ Las condiciones de atención a público, las cuales incluyen la cantidad de servicios higiénicos y el horario de atención, no se cumplen de acuerdo a lo ofertado (14%).
- ❑ La cantidad de equipos computacionales es inferior a la cantidad ofertada (13%).
- ❑ Los espacios de atención de los defensores no garantizan la privacidad, ya que no se encuentran aislados visual y/o acústicamente (9%).
- ❑ El ancho de banda contratado o efectivo, es menor al exigido (12%).

## Área Cumplimiento de Contratos; Resultados (cont).

### AMBITO NUMERO Y DEDICACIÓN DE ABOGADOS.

Vemos que aplicadas las 6 pruebas de este ámbito a las 178 oficinas a nivel nacional (1.068 pruebas), la tasa de cumplimiento alcanza el 67% (716 pruebas). Por su parte, el incumplimiento llega tan solo al 4% (45 pruebas), y se concentra principalmente en el aspecto de condiciones de contratación (33 incumplimientos).

MEDICIÓN			RESULTADOS		
Ámbito	Aspecto	Cantidad de pruebas realizadas por oficina	Cumple	No Cumple	No Aplica
Numero y Dedicación de Abogados	Calificación técnica abogados de la oferta v/s titulares actuales	2	50	6	300
	Condiciones de contratación	2	321	33	2
	Horario de atención de público efectivo	1	167	6	5
	Pago de obligaciones sociales	1	178	0	0
	<b>Total Numero y Dedicación de Abogados</b>	<b>6</b>	<b>716</b>	<b>45</b>	<b>307</b>

Vemos que los incumplimientos se centran en el aspecto de condiciones de contratación, en el cual se verificó:

1. La existencia de un contrato entre la empresa licitada y sus empleados, observando 3 oficinas en incumplimiento.
2. Que el total de la dotación efectiva coincida con la ofertada, obteniendo como resultado que 30 empresas no cumplen con este tópico a nivel nacional. En este punto hay que considerar que puede darse el caso en que la oferta este en base a una cantidad de jornadas distinta a la finalmente contratada.

Llama la atención la cantidad de pruebas en estado “No Aplica”, las que ascienden al 29% (307 pruebas), sin embargo, en este caso, se explican debido a que en el aspecto de calificación técnica se realizaban pruebas en base a la rotación, por lo cual si el encargado de la oficina declaraba no haber tenido rotación, las pruebas no eran realizadas y se dejaban en este estado, lo que en muchos casos dejó de manifiesto falta de rigurosidad en la respuesta entregada, ya que al revisar el indicador de rotación de abogados en el área pagos, se constató una realidad distinta.

## **Área Cumplimiento de Contratos; Conclusiones.**

De los resultados presentados podemos establecer las siguientes conclusiones generales para el área de cumplimiento de contrato.

- ❑ Los contratos con las empresas licitadas no establecen claramente las condiciones finalmente contratadas, dado lo anterior, resulta difícil hacer exigible estas condiciones durante el ciclo de vida del contrato.
- ❑ En el proceso de licitación no se miden ni se asigna puntaje por aspecto de infraestructura, solo se constata en la oferta de la empresa licitada la existencia de algunos tópicos relativos a este tema. Como consecuencia, no se premia a aquellas empresas que ofrecen mejores condiciones por ejemplo en atención a público.
- ❑ En línea con el párrafo precedente, en virtud que no se da puntuación por ciertos tópicos relevantes, especialmente en el ámbito de infraestructura, algunas empresas licitadas simplemente no especifican en su oferta estos aspectos, por lo que queda en evidencia que la información presentada no es homogénea, lo cual se ratifica con el porcentaje de pruebas en estado “No Aplica”, especialmente en el ámbito apoyo administrativo.
- ❑ Las exigencias que se establecen durante el proceso de licitación se plantean de manera independiente para cada contrato, y no consideran la situación de oficinas o instalaciones donde operan más de un contrato, ya sea de un mismo prestador o de prestadores diferentes, lo que muchas veces deriva en una merma de las condiciones de atención a público, tales como infraestructura y/o personal administrativo, debido que se comparten entre los prestadores.

## Área Cumplimiento de Contratos; Recomendaciones.

En función de los hallazgos identificados, podemos señalar las siguientes recomendaciones:

- ❑ Evaluar las pautas de evaluación aplicadas en los procesos de licitación, incorporando nuevos factores relativos principalmente a infraestructura , cuya ponderación no debe ser en desmedro de la relevancia que tiene la calificación técnica de los abogados.
- ❑ Definir claramente en el contrato las condiciones relevantes para apoyo administrativo y número y dedicación de abogados.
- ❑ Establecer un criterio uniforme para los casos en los cuales dos o más contratos comparten las oficinas e instalaciones, de modo de velar por que se mantengan estándares mínimos así como también por que no se multipliquen las exigencias hasta hacerlas inalcanzables.

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores de Control.

### INDICE DE PRODUCCIÓN.

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos a partir del análisis de los estados de pago mensuales (EP), las bases de datos del SIGDP y las resoluciones exentas asociadas al índice de producción (RE), en el periodo comprendido entre junio 2012 a mayo 2013 (doce meses).

- Se identificaron diferencias entre el valor del indicador señalado en los estados de pago, versus el valor del indicador obtenido a partir de las bases de datos del SIGDP, para el **32% (305)** de los estados de pago revisados, según se resume en el siguiente cuadro.

Detalle	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIV	XV	RMS	RMN	Total
Estados de Pago revisados	12	36	24	36	119	36	36	96	36	36	12	12	36	12	250	156	945
Estados de Pago con Desviaciones	12	15	24	2	32	15	25	27	14	2	2	10	30	12	31	52	305

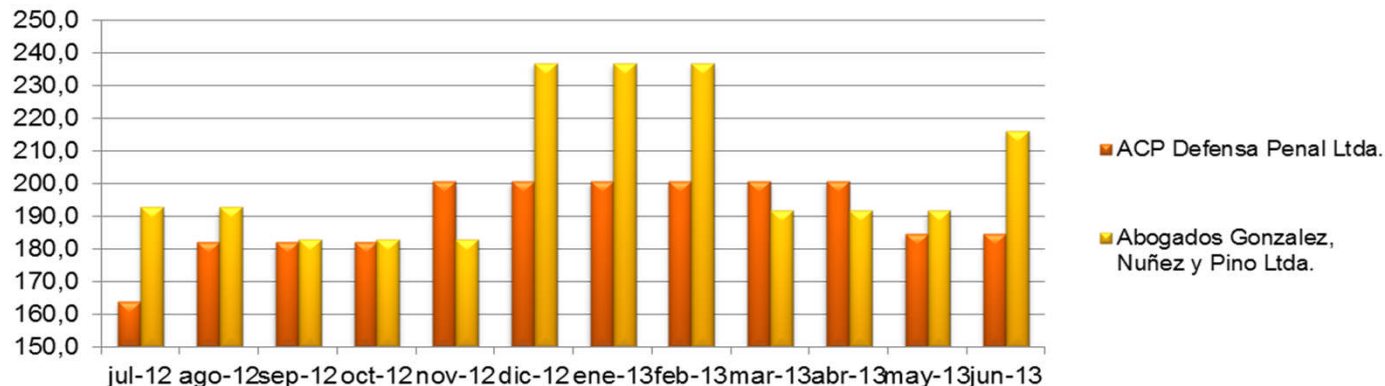
- Respecto al cumplimiento del indicador de acuerdo a lo señalado en los estados de pago, en el **81%** (770 EP) de los casos revisados la producción fue mayor a la meta establecida, en tanto que el **5%** (45 EP) lograron solo el mínimo cumplimiento exigido (90% de la meta), por último, el **14% de los estados de pago (130) señalan incumplimientos.**
- De los 130 incumplimientos indicados en el párrafo anterior, se presentaron **126 justificaciones** de las cuales 112 fueron acogidas o consideradas “plausibles”. Dentro de las justificaciones mas recurrentes se encuentran.



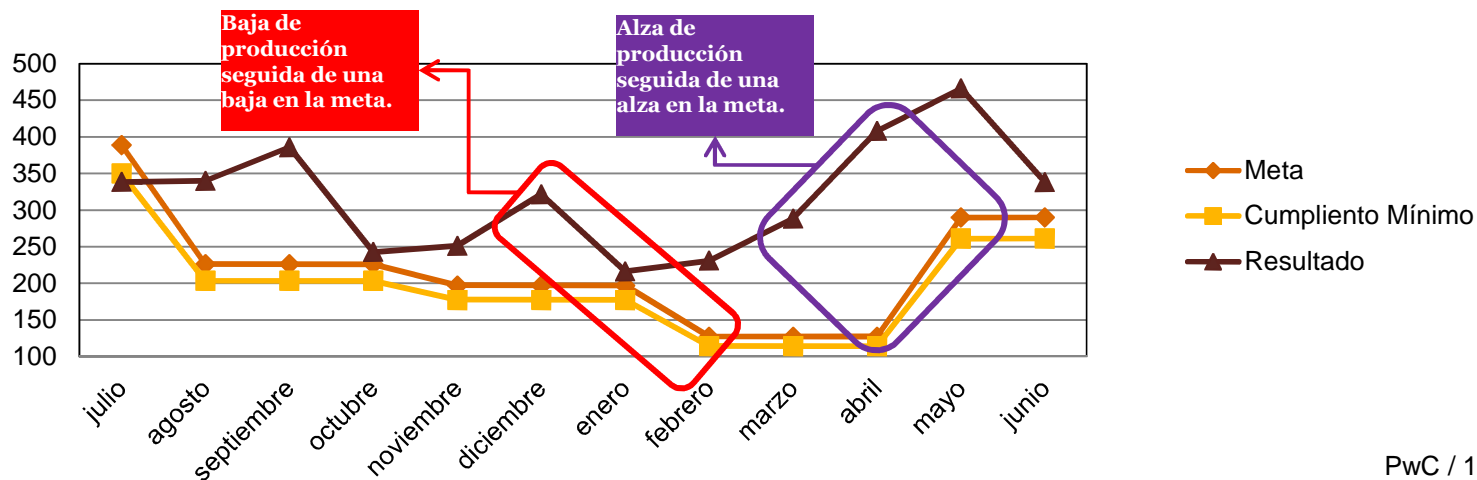
## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores de Control.

### INDICE DE PRODUCCIÓN (cont).

- Observamos que existe dispersión en la meta por jornada exigida a las distintas empresas licitadas que operan dentro de una misma zona, según se muestra en el siguiente ejemplo.



- Además, identificamos que el criterio preponderante para establecer la meta de producción trimestral es la producción histórica de los últimos 3 meses, es decir, la meta no es la producción esperada basada en una proyección, sino que una línea de tendencia de esta, con un rezago de un trimestre debido a la frecuencia con la cual se establece la meta, lo que queda demostrado en el siguiente gráfico, construido con datos reales.





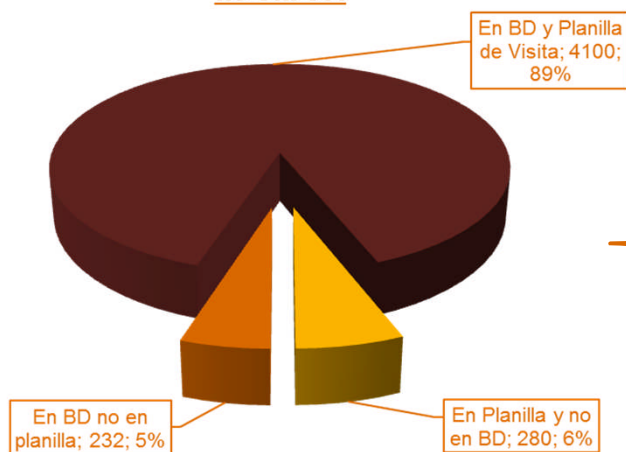
## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores de Control.

### INDICE DE VISITA DE CARCEL.

Con el objeto de verificar que la información de las visitas efectuadas en los meses de marzo, abril y mayo 2013 registradas por los Defensores de las oficinas licitadas en el sistema SIGDP, cuente con la debida documentación de respaldo, es decir, las planillas de visitas a cárcel proporcionadas por la Defensoría, timbradas por Gendarmería y debidamente firmadas por los imputados, determinamos sobre el universo de visitas a cárcel registradas en el sistema SIGDP en el periodo señalado una muestra total de **4.612 visitas**, considerando un 95% de confianza y 3% de error.

Como resultado de la revisión, observamos que el **89%** de las visitas analizadas y registradas en SIGDP se encontraban respaldadas por una planilla de visita de cárcel, según se presenta a continuación.

**Resultado nacional revisión muestra visita de cárcel**

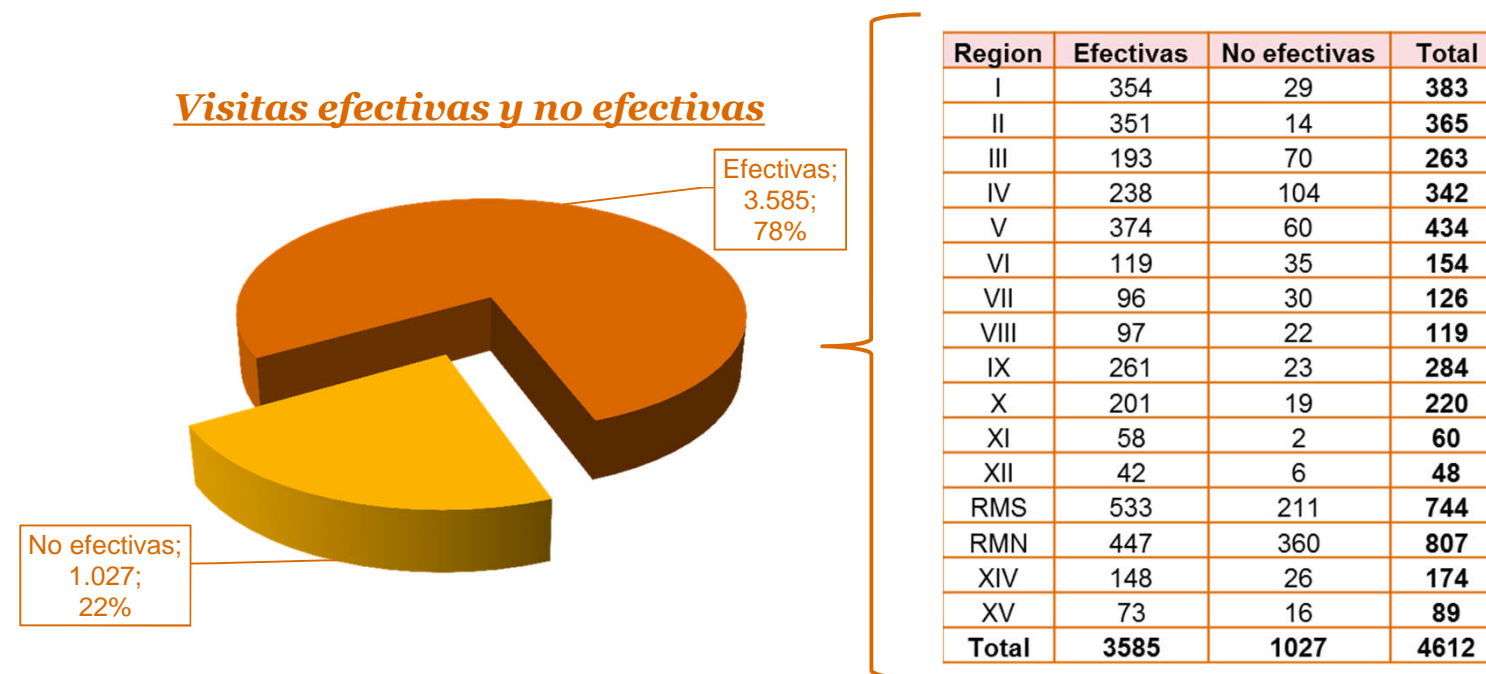


Region	En BD no en planilla	En BD y Planilla de Visita	En Planilla y no en BD	Total
I	7	368	8	383
II	5	350	10	365
III	11	245	7	263
IV	33	308	1	342
V	23	382	29	434
VI	6	119	29	154
VII	22	101	3	126
VIII	5	86	28	119
IX	9	272	3	284
X	6	155	59	220
XI	0	59	1	60
XII	4	41	3	48
RMS	26	707	11	744
RMN	53	683	71	807
XIV	20	138	16	174
XV	2	86	1	89
<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>4100</b>	<b>280</b>	<b>4612</b>

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores de Control.

### INDICE DE VISITA DE CARCEL (cont).

A partir del análisis efectuado de la muestra nacional, se evidenció que de las **4.612** visitas que formaron parte de nuestra muestra, solo fueron efectivas un total de **3.585**, es decir el **78%**. Por contraposición, las **1.027** visitas restantes corresponden a visitas no efectivas (**22%**), cuyo distribución se presenta a continuación.



Por último, es importante mencionar que realizamos visitas a todos los centros penitenciarios de cada región en los cuales se encontraban clientes de la defensoría, privados de libertad, de modo de entender el sistema de control y registro de visitas de defensores con que operaba cada recinto.

## **Área Indicadores de Pago; Conclusiones Indicadores de Control.**

De los resultados presentados podemos establecer las siguientes conclusiones generales respecto de los indicadores de pago de control.

- ❑ La producción conceptualmente resulta un indicador muy relevante en cualquier tipo de empresa o institución productiva o de servicios, y es una practica habitual y transversal la utilización de KPI´s para medir este tópico y la existencia de modelos de incentivos asociados al logro de metas de producción, lo que en este caso no ocurre, ya que este índice es considerado de control y no tiene un pago directo asociado, es mas, si se incumple el indicador las defensorías se justifican y dicha justificación es en 9 de cada 10 casos considerada plausible, sin que exista ninguna medida administrativa por el incumplimiento, ni a la empresa licitada ni al defensor local jefe, por lo que finalmente este indicador se transforma solo en un dato meramente estadístico.
- ❑ En virtud del método utilizado para la definición de las metas de producción, estas no representan la producción esperada, ya que no incorporan ningún elemento predictivo, por lo cual tampoco constituyen un parámetro de exigencia que contribuya a elevar los niveles de servicio en términos cuantitativos, o a estresar las jornadas de modo de hacerlas mas eficientes, muy por el contrario, la meta se va adecuando según la tendencia de producción de los meses anteriores.
- ❑ Las diferencias observadas en las metas de producción y en la producción real entre jornadas de abogado de una misma zona, pueden generar inequidades respecto de la carga de trabajo asignada.
- ❑ Sobre la base de los resultados obtenidos de la revisión del indicador de visita de cárcel, podemos señalar que resulta totalmente esperable el alto porcentaje de coincidencia entre la información de las planillas y la información cargada en sistema para el calculo del indicador, por cuanto tanto las planillas de visita cárcel como el registro en el sistema SIGDP son realizados por el propio defensor controlado. Lo anterior, se encuentra completamente desalineado a las buenas prácticas de control, ya que no existe una segregación de funciones que permita mantener un adecuado control por oposición.

**Área Indicadores de Pago; Conclusiones Indicadores de Control, cont.**

- Los métodos de registro de visitas que utiliza Gendarmería son los diseñados por cada uno de los recintos en forma autónoma, lo cual implica que en algunos centros penitenciarios el control y la verificación de la realización de las visitas recae en forma casi exclusiva en los Defensores al ser ellos quienes indican los Internos que visitarán y con cuales sostuvieron efectivamente una entrevista, incluso hay algunos recintos que no poseen control de registro alguno.

## Área Indicadores de Pago; Recomendaciones Indicadores de Control.

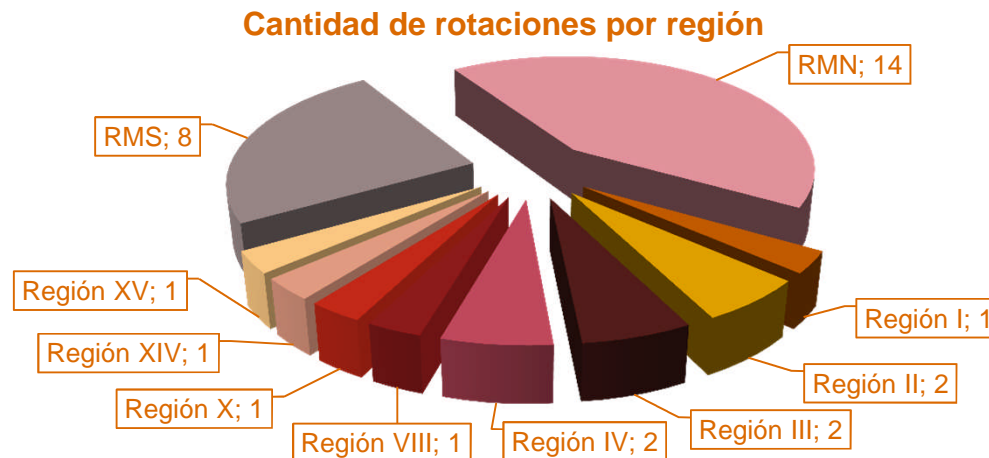
En función de las observaciones expuestas, podemos señalar las siguientes recomendaciones:

- ❑ Desarrollar algún modelo de incentivo basado en producción que involucre tanto a las oficinas licitadas como a los defensores locales jefes.
- ❑ Establecer un nuevo mecanismo de calculo de metas de producción, que genere parámetros mas exigentes y ajustados a la capacidad productiva de las empresas licitadas, con el propósito de mejorar los niveles de productividad.
- ❑ Mantener controlados los niveles de dispersión en la exigencia y en la carga de trabajo que existe entre defensorías licitadas de una misma zona o región.
- ❑ Trabajar en conjunto con GENCHI la implementación de un sistema único y estandarizado de control de ingreso de Defensores a los recintos penitenciarios a lo largo del país, que permita registrar en una base información tal como:
  - Fecha de realización de la visita
  - Hora de ingreso
  - Nombre del Defensor
  - Nombre del Interno visitado
  - Hora de egreso
  - Tiempo promedio de visita por interno.

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

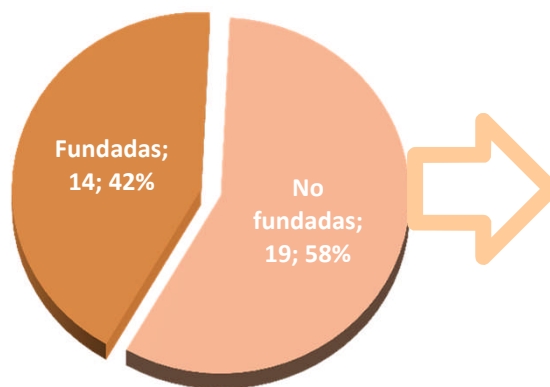
### INDICE DE ROTACION DE ABOGADOS.

Realizamos una comparación entre los Defensores incluidos en las ofertas versus la nómina vigente, identificando que durante el periodo revisado (últimos dos trimestres con corte en mayo 2013) se realizaron **33 sustituciones** de Defensores, de las cuales 21 (64%) se presentaron en la Región Metropolitana Norte y Sur, según se presenta en el gráfico.



Revisamos las 33 resoluciones exentas donde se autorizan las sustituciones de Defensores identificados, comprobando que en 19 casos estas no fueron fundadas (A petición de la defensoría regional) (58%), por lo cual no correspondería el pago del indicador, sin embargo, en 7 de estos casos de sustituciones no fundadas el indicador se pago de todos modos, según se presenta a continuación.

#### Sustituciones fundadas y no fundadas



SUSTITUCIONES NO FUNDADAS CON PAGO DE INDICADOR.					
Región	Defensoría Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Fecha	Nº Resolución
Región II	SOCIEDAD DE DEFENSORES PENALES DEL NORTE LTDA.	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	03-01-2013	1
Región II	SOCIEDAD DE DEFENSORES PENALES DEL NORTE LTDA.	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	15-01-2013	50
RMN	MIGUEL RETAMAL FABRY EIRL (Z6N/11)	Marzo 2013 - Mayo 2013	jun-13	02-04-2013	262
RMN	DJP (Z2N/11)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	22-11-2012	2165
RMN	DJP (Z5N/11)	Octubre 2012 - Diciembre 2012	ene-13	22-11-2012	2166
RMS	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A. Z1S/2012	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	20-11-2012	1997
RMS	FERNANDEZ, MANZO, GUAJARDO Y SEGURA LTDA. (Z5S/2012)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	17-12-2012	2215

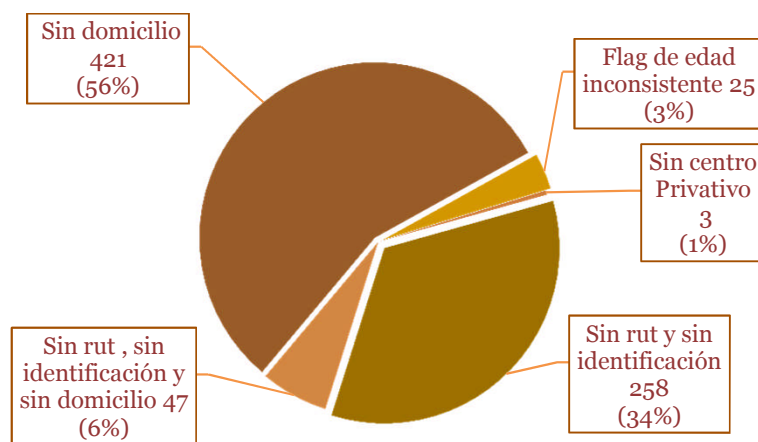
## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

### INDICE DE OMISIÓN E INCONSISTENCIA

Observamos un 96,2% de cumplimiento en este indicador, ya que de 158 estados de pago revisados, solamente identificamos 6 que incumplieron con las metas establecidas, de los cuales 5 corresponden a la Región Metropolitana Norte y 1 a la Región de la Araucanía. (No hubo pago por estos incumplimientos).

Región	Defensoría Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Valor Indicador	Meta
RMN	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A. (Z3N/11)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	4,11%	4%
RMN	ASESORÍA JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA. (Z5N/11)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	5,50%	4%
RMN	ASESORÍA JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA. (Z5N/11)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	4,20%	4%
RMN	VILA Y ENCINA DEFENSORES LTDA (Z1N/12, LL:15)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	11,42%	4%
RMN	VILA Y ENCINA DEFENSORES LTDA (Z1N/12, LL:15)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	5,00%	4%
Región IX	CRUZ DE LA HARPE (Z1-2011)	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	6,32%	4%

#### Tipificación de Errores e Inconsistencias.



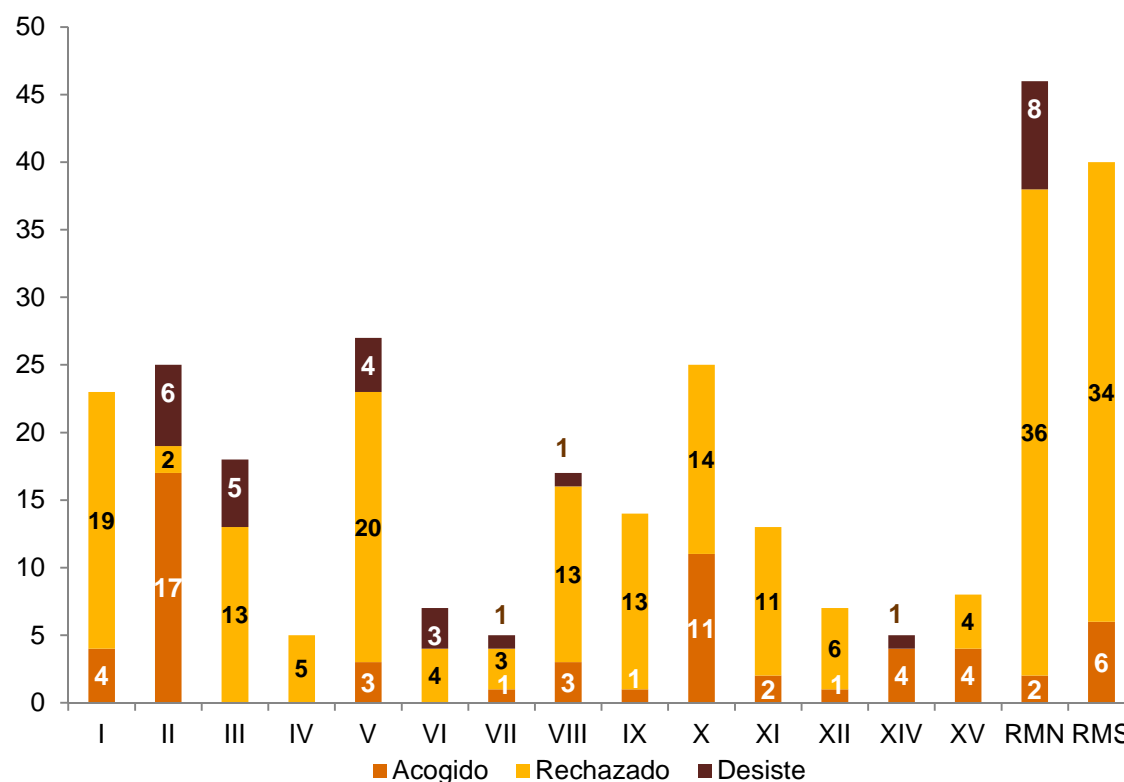
Con el propósito de conocer cuales son las omisiones e inconsistencia más recurrentes y que provocaron el incumplimiento del indicador en los 6 estados de pago variables presentados, analizamos la base de datos proporcionada por la Defensoría Penal, identificando que el 96% de los errores en el ingreso de información están determinadas por la omisión en el registro de la dirección y RUT e identificación de los clientes de la Defensoría Penal.

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

### INDICE DE RECLAMOS.

Solicitamos y analizamos las planillas de reclamos que contienen la información del período revisado (dos últimos trimestres con corte en Mayo 2013), identificando que durante dicho periodo se realizaron **285** reclamos a nivel nacional, de los cuales 197 fueron rechazados (69%), en 29 casos los reclamantes desistieron del reclamo (10%) y en 59 oportunidades el reclamo fue acogido. Todo lo anterior se resume en el siguiente cuadro que presenta además la distribución regional.

Para los 59 reclamos acogidos solicitamos las resoluciones exentas que respaldaran el resultado y seguimiento de la investigación llevada a cabo para resolver la solicitud realizada por el usuario de la Defensoría, de los cuales 33 (56%) se consideró que no vulneraban los estándares de calidad de la defensa, con lo cual, no afectarían el cumplimiento del indicador. Por otra parte para los 26 reclamos restantes la investigación determinó que los Defensores tuvieron actuaciones que vulneran la calidad de la defensa, perjudicando con esto el cumplimiento del indicador.





## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

### INDICE DE RECLAMOS, cont.

Por último, para cada uno de los 26 reclamos acogidos donde se consideró que vulneraban la calidad de la defensa, validamos el no pago de este indicador a las oficinas licitadas en los trimestres en que estos se presentaron, identificando 3 casos en que no operó el descuento de este indicador en los estados de pago, presentados a continuación.

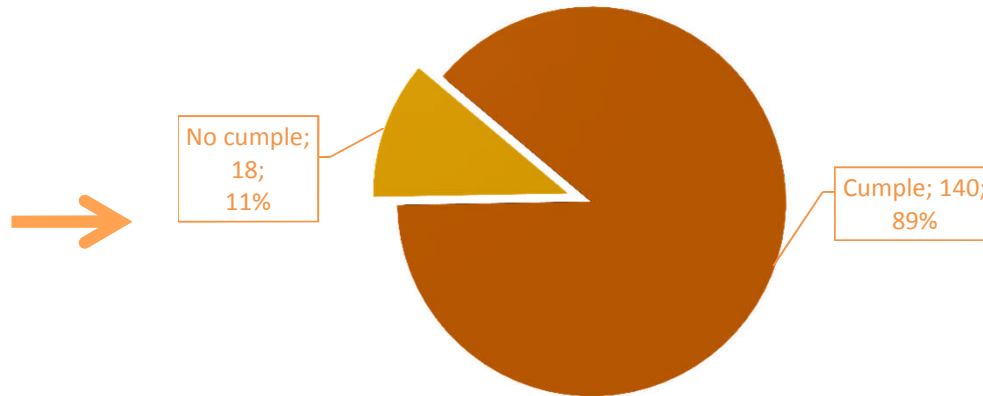
Región	Defensoria Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Resolución	Fecha
Región VII	PROFESIONALES AVEC LTDA.	Octubre 2012 - Diciembre 2012	ene-13	1.795	18-10-2012
Región VIII	CONCHA Y CONTRERAS DEFENSORES LTDA.	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	15	09-01-2013
Región VIII	CONCHA Y CONTRERAS DEFENSORES LTDA.	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	139	23-04-2013

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

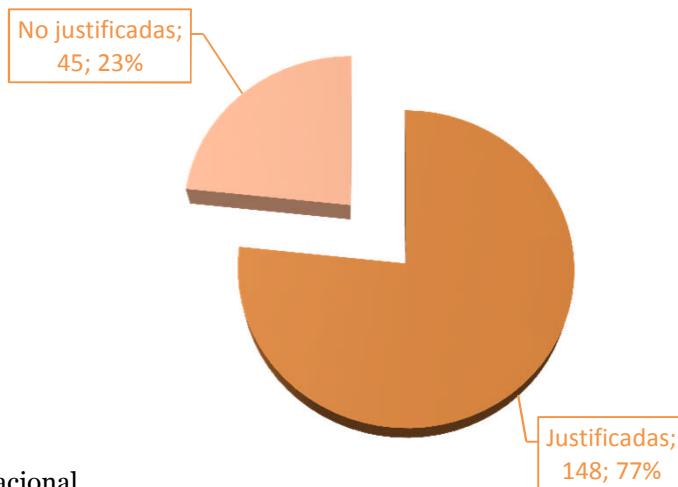
### INDICE DE ASISTENCIA A CLINICAS Y CAPACITACIONES.

Con el objeto de conocer el nivel de cumplimiento que el indicador de Asistencia a Clínicas y Capacitaciones presenta, solicitamos y analizamos la totalidad de Estados de pago correspondientes a las empresas muestreadas (158 Estados de Pago) para el período en revisión, donde observamos que un 11% de los documentos refleja el incumplimiento del indicador, tal como se presenta en el gráfico.

Cumplimiento Nacional Asistencia Clínicas y Capacitaciones



### Análisis Inasistencias

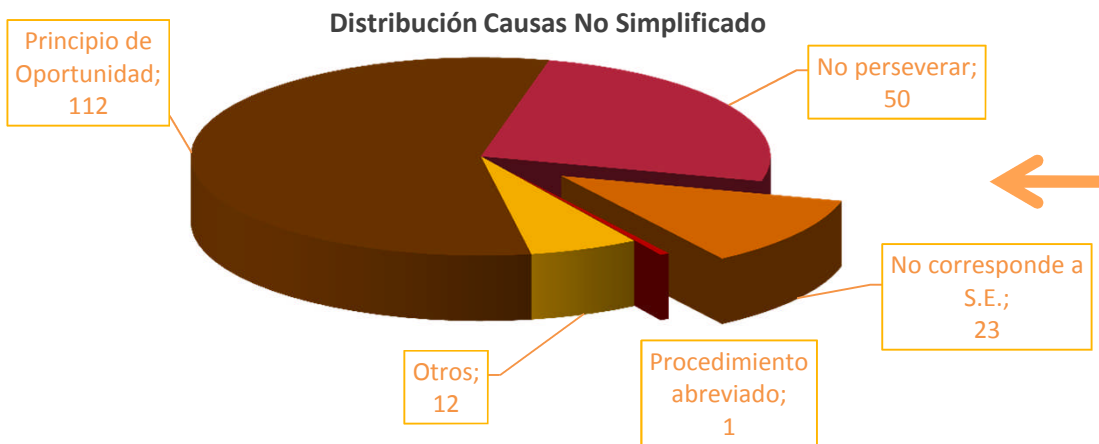
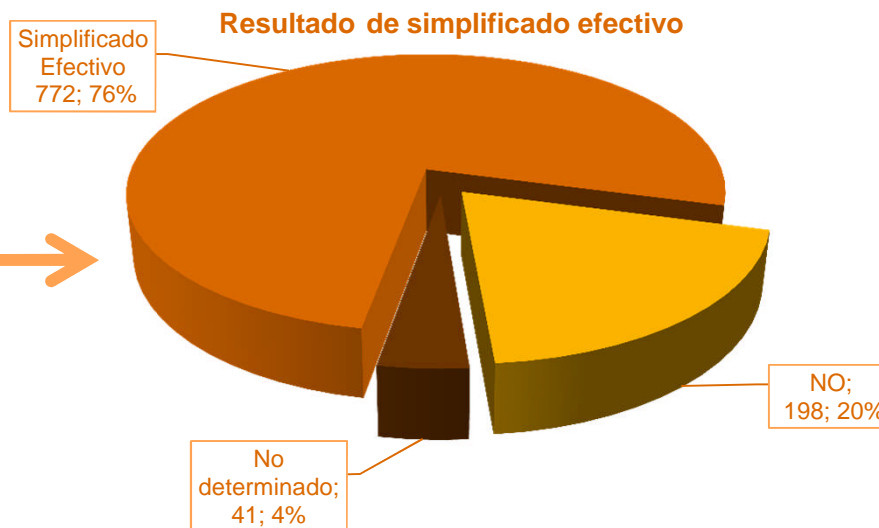


Con el objeto de revisar la consistencia de la información incluida en los estados de pago de las oficinas licitadas, solicitamos y analizamos la información que respalda el proceso de asistencias a clínicas y capacitaciones, identificando un total de 193 inasistencias para el periodo en revisión, de las cuales un 23% no presenta justificación

## Área Indicadores de Pago; Resultados Indicadores Variables.

### INDICE DE SIMPLIFICADO EFECTIVO

Para una muestra aleatoria de 1.011 causas clasificadas como simplificado efectivo en el sistema SIGDP, verificamos con la información ingresada en el sistema del poder judicial (SIAGJ), que estas causas hayan sido correctamente clasificadas por las oficinas licitadas bajo el concepto de “Simplificado efectivo”, obteniendo como resultado 772 causas que equivalen al 76% de la muestra seleccionada, mientras que 198 causas, 20% de la muestra a nivel nacional, no corresponderían a simplificado efectivo, en tanto que para un 4% de la muestra no fue posible determinar su resultado con la información proporcionada por la Defensoría o la obtenida del sistema SIAGJ.



Cabe señalar que si bien 198 causas no corresponderían a un procedimiento de simplificado efectivo, algunas de éstas corresponderían a otros tipos de procedimientos, detallados en el siguiente grafico, de los cuales algunos son para efectos de cálculo de este indicador considerados como simplificados efectivos, como es el caso de Principio de Oportunidad, No perseverar, Apercibimiento, entre otros, los que ascienden a 174 causas.

## Área Indicadores de Pago; Conclusiones Indicadores Variables.

De los resultados presentados podemos establecer las siguientes conclusiones generales respecto de los indicadores variables.

- ❑ Pese a tener sustituciones no fundadas (A petición de la defensoría regional) en el índice de rotación de abogados, en 7 casos se canceló igual este indicador. Lo anterior, se debe a una falta de rigurosidad en la aplicación de los controles que resguarden el correcto pago.
- ❑ El sistema no cuenta con validadores automáticos para impedir el ingreso de información errónea o inconsistente, por lo cual el control descansa solo en la prolijidad de las personas al momento del ingreso de la información.
- ❑ Observamos 3 casos en donde se pagó el índice de reclamo, pese a tener una norma claramente establecida que estipula que para los trimestres en que existan reclamos acogidos, no procede el pago.
- ❑ Observamos que en las justificantes del indicador de reclamo no se considera la variable aplicada en regiones asociada con acoger un reclamo y declarar que este no afecta la defensa (33 casos), procediendo al pago del mismo, ya que el indicador no establece esa distinción.
- ❑ Si bien pudimos constatar que en general existe un adecuado control del índice de asistencia a clínicas y capacitaciones, resulta importante destacar, que en este tópico también se están aplicando criterios por parte de algunas Defensorías Regionales, vulnerando las exigencias consideradas en el indicador, ya que observamos casos en los cuales no se consideraban las capacitaciones o se excluían algunas zonas para el cálculo del indicador.
- ❑ Se consideraron para el cálculo y pago del indicador como procedimiento de Simplificado Efectivo, 23 causas en las cuales existe admisión de responsabilidad y una causa que corresponde a un procedimiento abreviado.

---

***Área Indicadores de Pago; Conclusiones Indicadores Variables, cont.***

- ❑ Debido que los indicadores de rotación de abogados, reclamos y asistencia a clínicas y capacitación son elaborados manualmente, existe un alto riesgo de incorporar criterios para definir si procede o no el pago de los indicadores, los que a veces no se apegan a la norma.
- ❑ Observamos que el indicador de Entrevista con Imputado se paga a todo evento, por ende no se calcula ni controla, lo cual resulta contraproducente si se considera que hay otros indicadores claves como Producción o Visita de Cárcel, que actualmente no generan incentivos ni multas.

## Área Indicadores de Pago; Recomendaciones Indicadores Variables.

En función de las observaciones expuestas, podemos señalar las siguientes recomendaciones:

- ❑ Considerar en futuras licitaciones las realidades regionales en los requisitos exigidos para Abogados sustitutos, debido a la escases en algunas zonas de profesionales que cuenten con la experiencia y calificación técnica exigida para ejercer como abogado defensor, ya que actualmente los abogados sustitutos para poder ser titulares, deben tener una ponderación igual o mayor que la del Defensor que esta siendo sustituido.
- ❑ Especificar para la totalidad de las regiones cuales son los motivos de causa mayor que permiten a las empresas licitadas realizar sustituciones fundadas, con la finalidad de evitar la subjetividad, discrecionalidad y diferencias de criterios entre regiones.
- ❑ Estandarizar para la totalidad de las regiones las actuaciones realizadas por los Defensores que vulneran el estándar de calidad de la defensa, con la finalidad de evitar subjetividad, discrecionalidad y diferencias de criterios entre regiones al momento de acoger reclamos.
- ❑ Incorporar en las planillas de reclamaciones regionales la totalidad de las apelaciones realizadas a los resultados de primera instancia, con el propósito de realizar seguimiento oportuno a la resolución final de la apelación.
- ❑ Crear restricciones al sistema SIGDP que obligue a los usuarios a ingresar la totalidad de la información, generando bloqueos al intentar guardar los datos registrados si éstos presentan alguna omisión.
- ❑ Implementar en el sistema SIGDP un validador de RUT que permita identificar y bloquear oportunamente el ingreso incorrecto de información.
- ❑ Evaluar la implementación de una matriz que califique la criticidad de los posibles tipos de omisiones o inconsistencia de datos asociada al riesgo que involucra el no contar con la totalidad de la información, para así establecer las metas del indicador en base al resultado del análisis efectuado para la confección de la matriz.

## Área Indicadores de Pago; Recomendaciones Indicadores Variables, cont.

- ❑ Exigir el cumplimiento de la normativa interna (Resoluciones u oficios) respecto al pago del índice de reclamo. Para lo anterior, instruir por oficio a las distintas Defensorías reiterando el cumplimiento de la actual normativa.
- ❑ Exigir el cumplimiento de la normativa interna (Resoluciones u oficios) respecto al pago del índice de asistencia a clínicas y capacitaciones. Para lo anterior, instruir por oficio a las distintas Defensorías reiterando el cumplimiento de la actual normativa.
- ❑ Implementar un control aleatorio trimestral el cual sea realizado por el Defensor Local Jefe, el cual consista en revisar una muestra aleatorio de causas tipificadas como Simplificado efectivo ingresadas en el SIGDP y validar su consistencia en el sistema del poder judicial SIAGJ.
- ❑ Evaluar la modificación de la batería de indicadores de pago variable, considerando por ejemplo que Omisión e Inconsistencia puede ser reemplazado por controles sistémicos y que Entrevista con Imputado actualmente no se controla y se paga a todo evento.

# *Objetivos y alcance general*





---

## Objetivos y alcance general

### Objetivo general

El objetivo de esta revisión fue examinar a nivel nacional, tanto la permanencia de las condiciones ofertadas por los distintos prestadores de servicios de defensa externalizados, evaluando aspectos del Modelo de Operación Eficiente (MOE), así como también, cumplimiento de condiciones para prestación de servicios y de los indicadores fijos y variables, que generaron pagos en los contratos de licitación.

### Alcance general

Nuestra revisión consideró las siguientes tres áreas:

- Área de modelo de operación eficiente (MOE) – Capítulo III
- Área de cumplimiento de condiciones para prestación de servicios – Capítulo IV
- Área pago de los prestadores – Capítulo V

Es importante destacar, que el alcance para las distintas áreas revisadas se presenta a continuación:

- Área de modelo de operación eficiente (MOE) => Al momento de revisión
- Área de cumplimiento de condiciones para prestación de servicios => Al momento de revisión
- Área pago de los prestadores
  - Indicadores de control
    - Índice de producción => últimos 12 meses con corte en Mayo 2013.
    - Visita de cárcel => Marzo, Abril y Mayo 2013.
  - Indicadores Variables => últimos dos trimestres, con fecha de corte Mayo 2013.

# *Resultados Generales*

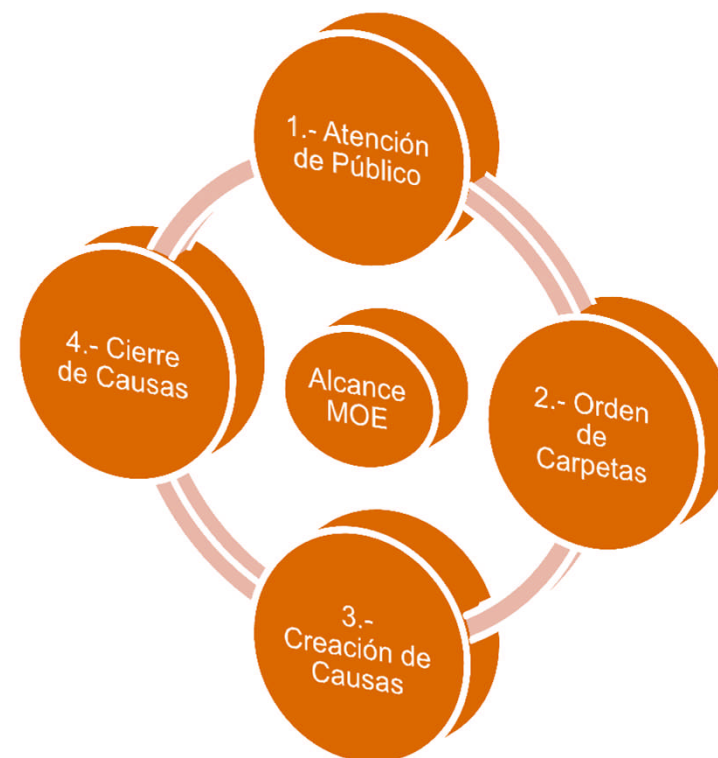
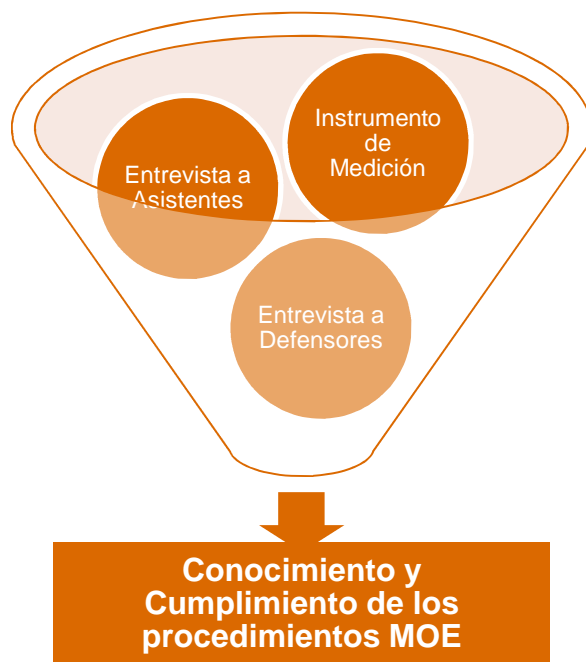
## *Área MOE*



## Alcance

De acuerdo a las bases de Licitación, nuestro trabajo consideró 4 procedimientos, de los 12 que componen el Modelo de Operación Eficiente (MOE). Estos procedimientos fueron determinados en el alcance de las bases entregadas por la Defensoría Penal Pública.

La revisión de cada uno de estos procedimientos fue realizada sobre una muestra de 79 empresas licitadas, en donde se revisaron 81 oficinas, las que tienen 210 de las 365,5 jornadas de abogados contratadas en el país, en términos porcentuales, la muestra representa un **57,4%** de las jornadas.



## Metodología

Para lograr el entendimiento necesario para evaluar el cumplimiento de los procedimientos considerados en el alcance, se diseñó en conjunto con la Defensoría Nacional, un instrumento de medición en formato de cuestionario, en el que se incluyeron los principales aspectos de cada procedimiento evaluado. Este cuestionario fue aplicado mediante entrevista presencial a Asistentes y Defensores de las 79 empresas licitadas (81 oficinas) que equivale a 210 jornadas de abogados.

## Alcance (cont.)

A continuación, se presentan las oficinas incluidas en la muestra seleccionada.

ID Defensoría	EMPRESAS
1537	DEFENSOR EXPERTO LIMITADA
1912	DEFENSORES DEL LOA SOCIEDAD LIMITADA
1591	SOCIEDAD DE DEFENSORES DEL NORTE LTDA.
1915	CORDUNAP
1612	DEFEX LTDA.
1611	DEFEX LTDA.
1568	CLAUDIO GARCÍA HUERTA, ASESORÍAS JURÍDICAS EIRL
1572	ABOGADOS DEL CHOAPA LTDA
1599	ASESORIAS E INVERSIONES RIO MAGICO S.A.
1607	ASTORGA, SALVO Y BRINTRUP CÍA. LTDA.
1529	VILLALOBOS Y CARRASCO ABOGADOS DEFENSORES LTDA.
1604	ABOGADOS DEFENSORES DEL VALLE DE ACONCAGUA LTDA.
1600	NUEVOS INTERVINIENTES Y CÍA. LTDA.
1544	EDUARDO SAAVEDRA DÍAZ
1531	SEBASTIÁN CÁCERES
2003	ETCHEGARAY Y PIZARRO
2334	SEBASTIÁN CÁCERES
1606	SALVO, ASTORGA Y BRINTRUP
1601	MAURICIO DÍAZ BAHAMONDES
1585	SOCIEDAD COLECTIVA CIVIL RAMIREZ, CORNEJO, ESCOBAR, AGUILERA Y ORTEGA ABOGADOS Y COMPAÑÍA
1586	SOCIEDAD DE SERVICIOS JURIDICOS ADEIUS LTDA.
1699	VICTOR HUGO ALVAREZ REYES

ID Defensoría	EMPRESAS
1592	PROFESIONALES AVEC LTDA.
2134	AS JURÍDICAS BAHAMONDES Y PINOCHET
1596	MARCELA CAMERON Y CÍA. LTDA. (SAN JAVIER)
1596	MARCELA CAMERON Y CÍA. LTDA. (CONSTITUCIÓN)
1621	ROJAS Y TORO SERVICIOS LIMITADA
1645	CONCHA Y CONTRERAS DEFENSORES LTDA.
1947	SOCIEDAD DE DEFENSA PENAL JELDES Y MUÑOZ LTDA.
1653	DEFENSORES PENALES S.A.
1614	LAGAZZI Y SOLAR LIMITADA
1620	VIGUERAS ABOGADOS LIMITADA
2270	OGUEDA, ROMERO Y WELDT, DEFENSORÍA LEGAL LTDA.
1909	LARRAÍN Y ULLOA LTDA.
1589	ABOGADOS CRUZ DE LA HARPE (ANGOL)
1911	ABOGADOS CRUZ DE LA HARPE
2050	SOCIEDAD DE PROFESIONALES Y SERVICIOS FIGUEROA Y ASOCIADOS (PUCÓN)
2050	SOCIEDAD DE PROFESIONALES Y SERVICIOS FIGUEROA Y ASOCIADOS (VILLARICA)
1579	DEFENSAS PENALES PTO. MONTT LTDA
1580	ALARCON, CASTRO, JIMENEZ Y SANTIAGO AB. LTDA.
1865	JIMÉNEZ Y CÁRDENAS AB. DEF
1627	HERRERA Y ASOCIADOS LTDA.
1573	SERVICIOS JURÍDICOS AUSTRALES LTDA

## Alcance (cont.)

A continuación, se presentan las oficinas incluidas en la muestra seleccionada.

ID Defensoría	EMPRESAS
2218	SOC. DEFENSAS PENALES PEREIRA Y ASOCIADOS LTDA.
2009	ABOGADOS LITIGANTES CHILE SPA
2213	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A.
1700	ESTUDIO JURÍDICO MORENO Y MONTECINOS
2221	ASESORÍAS JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA.
2216	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A.
2211	DEFENSORÍAS PENITENCIARIAS Y PENALES LTDA.
1535	SALINERO Y CÍA. LTDA.
2210	B Y C DEFENSA PENAL Y SERV. JURÍDICOS LTDA.
1543	DEMETRIO PROTOPSALTIS
2217	SER. DE DEFENSA PENAL MIGUEL RETAMAL
2215	ASESORIAS LEGALES LEGIS LTDA.
1693	ASESORIAS JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA.
2219	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A.
2220	FERNANDEZ, MANZO, GUAJARDO Y SEGURA LTDA.
2391	SERV. PROFESIONALES MAC-VEY LTDA.
1545	SERV. DEFENSA PENAL MIGUEL RETAMAL FABRI
2012	SOC. SERV. LEGALES Y JURÍDICOS JUSTICIA PENAL
1547	SERV. PROFESIONALES MAC-VEY LTDA.
1695	A.C.P. DEFENSAS LEGALES LTDA.
2013	ABOGADOS GONZALEZ, NUÑEZ Y PINO LTDA.

ID Defensoría	EMPRESAS
1691	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A.
1528	FRANCISCA PROTOPSALTIS PALMA
	SOC. DE SERV. LEGALES Y JURÁDICOS JUSTICIA PENAL
2225	LTDA.
1696	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A
1968	ASESORÍA JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA.
2153	COMERCIAL SAN NICOLÁS S.A.
1665	SERVICIO DE DEFENSA PENAL MIGUEL RETAMAL FABRY
1965	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS (Z2N/11)
1690	SALINERO Y COMPAÑÍA S.A.
1966	DEFENSAS LEGALES JANS, REYES Y ZUÑIGA LTDA.
1570	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A
2223	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS SA
2224	VILA Y ENCINA DEFENSORES LTDA
1575	QUINTANA ABOGADOS DEFENSORES
1576	ESTUDIO JURIDICO CAROLE MONTORY
1577	JIMENEZ Y CARDENAS ABOGADOS DEFENSORES
1946	CORDUNAP

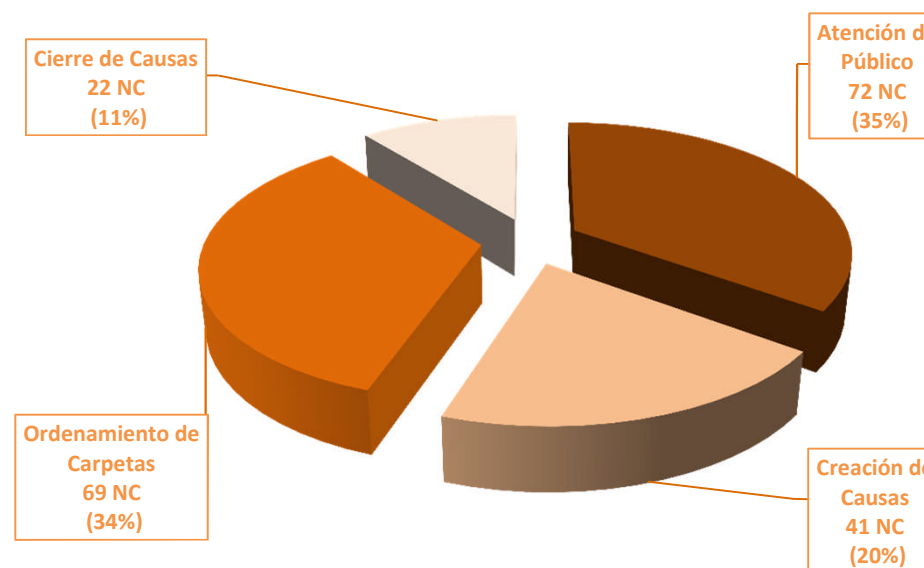
## Resultados Generales a Nivel Nacional

Como resultado de nuestro trabajo, que consistió en evaluar los cuatro procedimientos MOE señalados en el alcance, identificamos en el país un total de **204** No Conformidades (NC), las cuales fueron debidamente aprobadas por los auditores internos MOE designados en cada Defensoría Regional.

A nivel nacional, el procedimiento con mayor cantidad de No Conformidades es el procedimiento de Atención de Público, el cual resulta crítico para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad MOE, ya que el objetivo central de estos sistemas es la satisfacción del cliente, de modo que si no se logra estandarizar la relación de las defensorías licitadas con los clientes a lo largo del país, garantizando niveles mínimos de servicio, se podrían generar reclamos por atención afectando directamente el éxito del modelo.

Otro aspecto que merece atención es el almacenamiento y la manipulación de las carpetas de causas, por cuanto fue posible observar conductas que se soportan en el hábito, la experiencia y el conocimiento de las personas por sobre los procedimientos, como son el no uso de un layout con la distribución de las carpetas de causas al interior de las oficinas o el hecho que no exista una clara separación de las carpetas de causas terminadas que cuentan con toda su documentación de aquellas con documentación pendiente, según señalan los procedimientos de Ordenamiento de Carpetas y Cierre de Causas, respectivamente. Lo anterior puede derivar en el extravío temporal o definitivo de una o más carpetas, impidiendo o retrasando el acceso a esta información por parte del defensor, pudiendo afectar la calidad de la defensa.

### No Conformidades por procedimiento



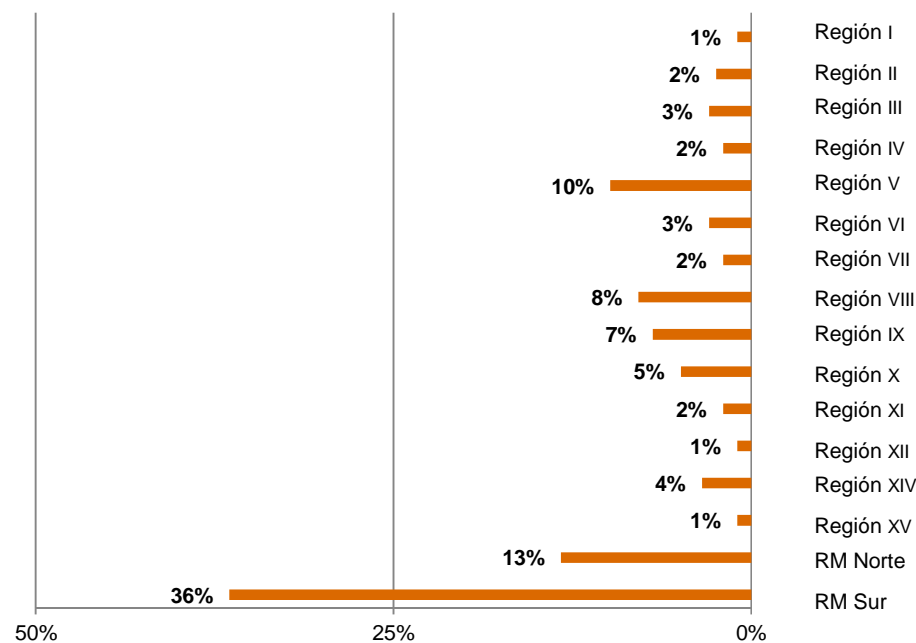
## Resultados Generales a Nivel Nacional

Los resultados de no conformidades de los cuatro procedimientos MOE revisados en el país, muestran que la mayor cantidad de hallazgos se concentran en la Región Metropolitana Norte (13%) y la Región Metropolitana Sur (36%), esto debido a la cantidad de oficinas auditadas en esas regiones, 13 y 21 oficinas respectivamente.

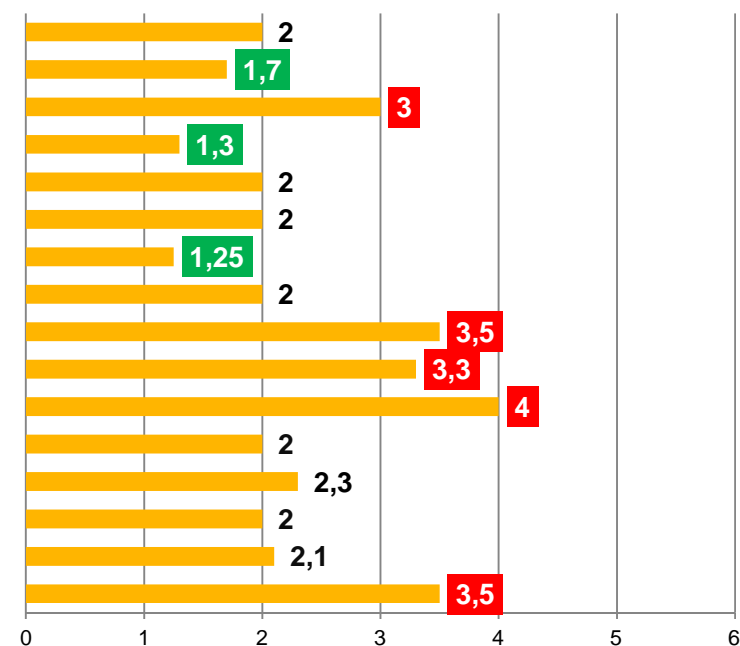
A su vez, se puede observar que la menor cantidad de hallazgos se encuentran en las regiones donde se revisó una sola oficina, como son la Región de Tarapacá (I), Región de Magallanes (XII) y la Región de Arica y Parinacota (XV), cada una representa un 1% del total de las NC identificadas a nivel nacional.

Atendiendo a la diferencia de tamaño que existe entre las regiones, se procedió a calcular el promedio de NC por oficina en cada región, observando de este modo que regiones pequeñas como las III, IX, X, XI presentan tasas similares a regiones de mayor tamaño, tales como la RM Sur. En tanto las regiones que presentaron una menor tasa de NC son las II, IV y VII.

Porcentaje de No Conformidades a nivel regional



Cantidad promedio de No Conformidades por oficina\*



\* El promedio fue obtenido considerando sólo las oficinas testeadas en cada región.

# *Resultados Área MOE*

## Procedimiento Atención de Público

**1**



## Resultados Atención de Público a Nivel Nacional

Como resultado de nuestra revisión al procedimiento MOE de Atención de Público en las oficinas licitadas del país, identificamos a nivel nacional un total **72** No Conformidades (NC).

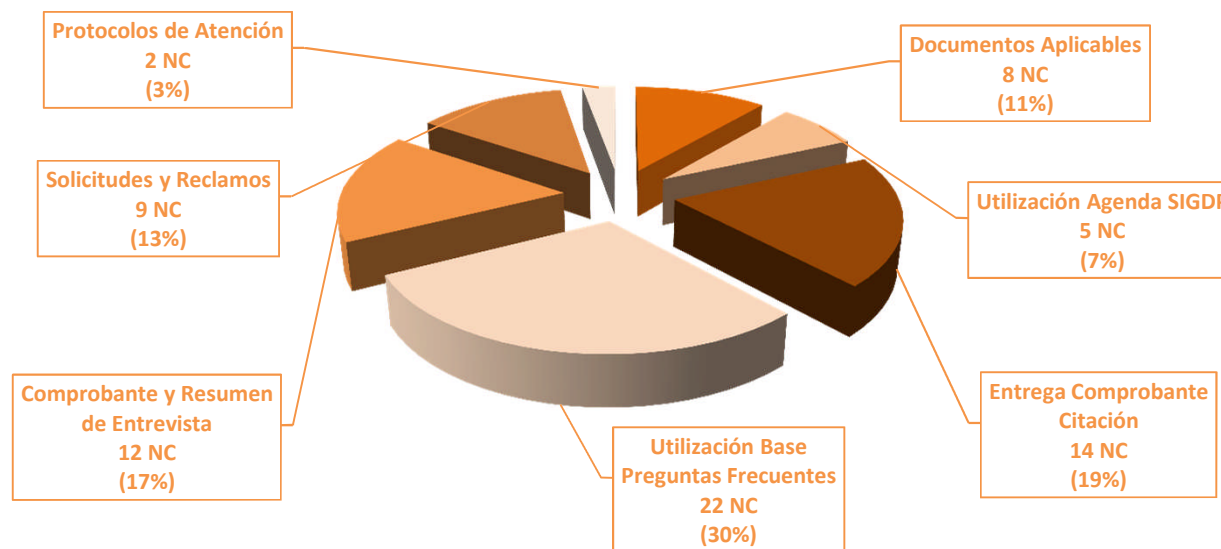
Al analizar los aspectos del procedimiento, observamos que los relacionados a “Utilización Base Preguntas Frecuentes” y “Entrega Comprobante Citación” concentran el **49%** de las No Conformidades del país.

Por otro lado, los puntos con menor nivel de incumplimiento se relacionan con “Protocolos de Atención” y “Utilización Agenda SIGDP”, los que en conjunto concentran el 10% de las NC del país.

Las No Conformidades más recurrentes para este procedimiento hacen referencia a:

- Las Asistentes no utilizan la herramienta Base de Preguntas Frecuentes.
- Las Asistentes no hacen entrega del comprobante una vez agendada la cita.

### Distribución de cantidad de NC por aspecto

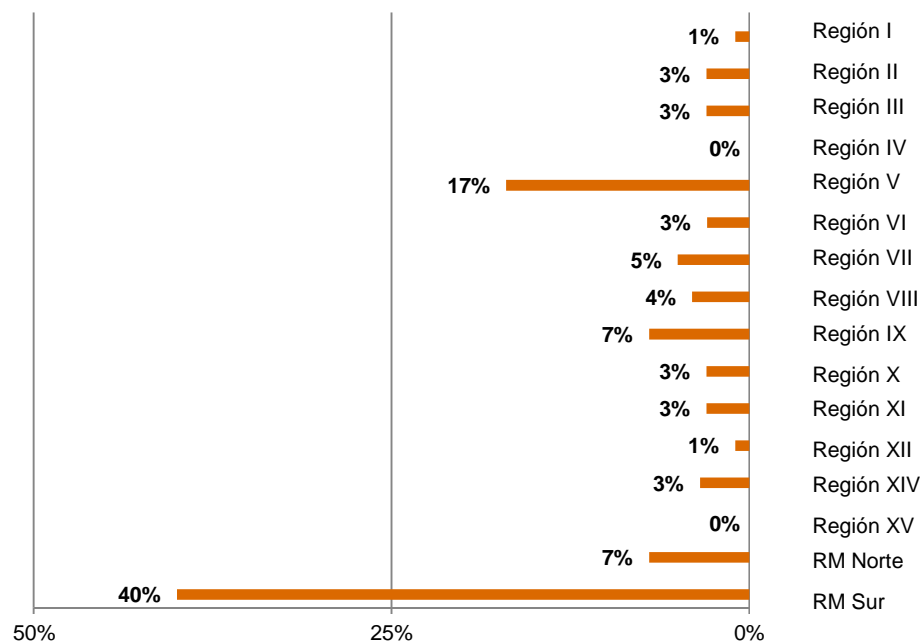


## Resultados Atención de Público a Nivel Nacional (cont.)

Los resultados de las No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Atención de Público a nivel nacional, muestran que la mayor cantidad de hallazgos a nivel de porcentajes se concentra en la Región Metropolitana Sur, esto debido a la cantidad de oficinas auditadas en la región, en comparación con otras regiones. Cabe destacar que las regiones de Coquimbo (IV) y de Arica y Parinacota (XV) no presentaron hallazgos para este procedimiento a nivel nacional.

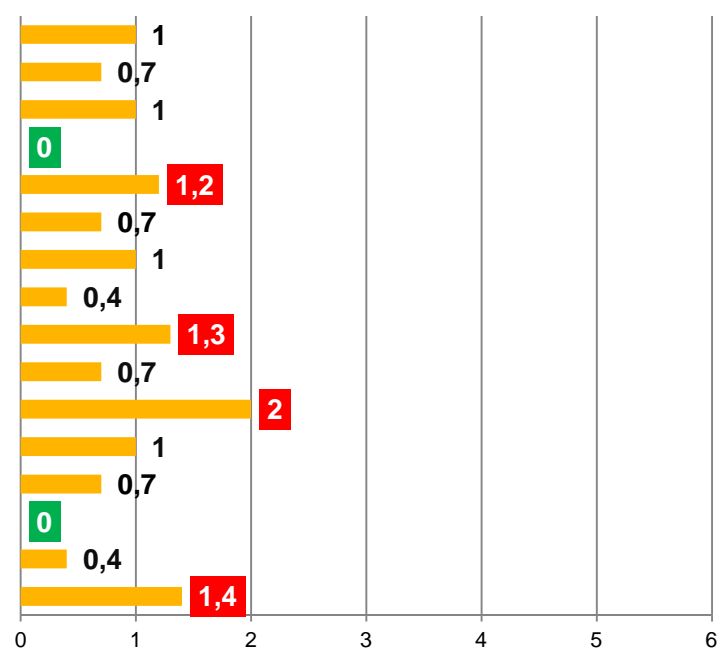
Adicionalmente, procedimos a calcular el promedio de NC por oficina a nivel nacional, de esta manera se observa que las tasas más altas de NC por oficina las presentan las regiones de Valparaíso, Araucanía, Aysén y la Región Metropolitana Sur. Las tasas más bajas de NC se presentaron en las regiones de IV y XV.

Porcentaje de No Conformidades a nivel nacional\*



\* Los porcentajes representan la cantidad de NC de cada región sobre el total nacional.

Cantidad promedio de No Conformidades por oficina\*



\* La tasa fue obtenida dividiendo la cantidad de NC regionales por el número de oficinas testeadas en cada región.

## Resultados Atención de Público a Nivel Nacional (cont.)

A continuación se presenta el resultado de No Conformidades obtenidas en el procedimiento de Atención de Público para cada región y número de jornadas considerada en el alcance.

Cuadro Resumen de No Conformidades		Jornadas	ATENCIÓN DE PÚBLICO							Totales
Región	Cantidad de Oficinas		Desconocimiento de documentos aplicables	Utilización Agenda del SIGDP	Entrega Comprobante Citación al Cliente	Utilización Base de Preguntas Frecuentes	Comprobante y Resumen de Entrevista	Solicitudes y Reclamos	Protocolo de Atención	
Región de Tarapacá	1	5				1				1
Región de Antofagasta	3	9				2				2
Región de Atacama	2	6				2				2
Región de Coquimbo	3	7								0
Región de Valparaíso	10	20		1		8	1	2		12
Región de O'Higgins	3	5			1	1				2
Región del Maule	4	5				2	2			4
Región del Bío Bío	8	24			3					3
Región de la La Araucanía	4	11			2	1	2			5
Región de Los Lagos	3	8				1	1			2
Región de Aysén	1	2			1	1				2
Región de Magallanes	1	4				1				1
Región de Los Ríos	3	5			2					2
Región de Arica y Parinacota	1	2								0
Región Metropolitana Norte	13	43	2				1	2		5
Región Metropolitana Sur	21	54	6	4	5	2	5	5	2	29
<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>210</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>72</b>

## Recomendaciones

En función de los hallazgos identificados en el procedimiento de Atención de Público, podemos señalar las siguientes recomendaciones que apuntan a mejorar los procedimientos vigentes y desviaciones que originan las No Conformidades observadas en el país:

- ❑ Evaluar la implementación de módulos de auto atención en las oficinas y/o agendamiento de citas por internet, ambos canales conectados a la agenda del Defensor en SIGDP, permitiendo así al usuario poder programar de manera autónoma las citas, lo cual obligaría también a la Asistente a utilizar la agenda SIGDP.
- ❑ Evaluar la puesta en marcha de un sistema de mensajería a celulares o envío de emails con comprobantes de cita, recordatorios o avisos de reprogramaciones de citas a los usuarios.
- ❑ Reforzar la capacitación a las Asistentes y Defensores respecto del procedimiento de atención de público. Considerando la rotación de Asistentes, se recomienda elaborar un curso online o una presentación estándar (con videos explicativos y cuestionarios), apoyado además de material de consulta.
- ❑ Incorporar en el procedimiento la obligación para los licitados de mantener en un lugar visible para el público en la oficina, afiches que informen al usuario la documentación que deben retirar al concluir la visita, además de informar acerca del trato que deben recibir durante la atención.
- ❑ Proporcionar a la empresa licitada, junto con el buzón de reclamos, un afiche que vaya dirigido al público y que de una manera breve explique el procedimiento para reclamos, felicitaciones y sugerencias, así como también la manera de completar el formulario.

# *Resultados Área MOE*

## Procedimiento Ordenamiento de Carpetas

2

## Resultados Ordenamiento de Carpetas a Nivel Nacional

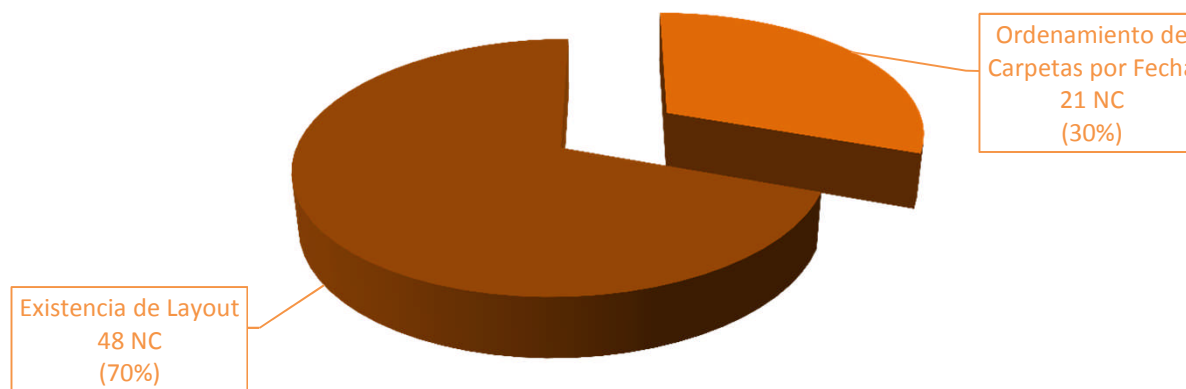
Como resultado de nuestra revisión al procedimiento MOE de Ordenamiento de Carpetas, identificamos en el país un total de **69** No Conformidades (NC).

Al analizar los aspectos del procedimiento, observamos que a nivel nacional se presentan 2 puntos de incumplimientos, los que se relacionan con la “Existencia de Layout”, que presenta el mayor incumplimiento (70%), y también “Ordenamiento de Carpetas por Fecha”, que presenta un incumplimiento del 30%.

Estas No Conformidades podrían tener algún impacto en la eficiencia del proceso y en menor proporción en la calidad del servicio de defensa, por cuanto podrían dar origen a alguna de las siguientes situaciones:

- Pérdida de tiempo en la búsqueda de carpetas.
- Presentación a audiencias sin la carpeta respectiva.
- Pérdida o extravío de las carpetas.

### Distribución de cantidad de NC por aspecto



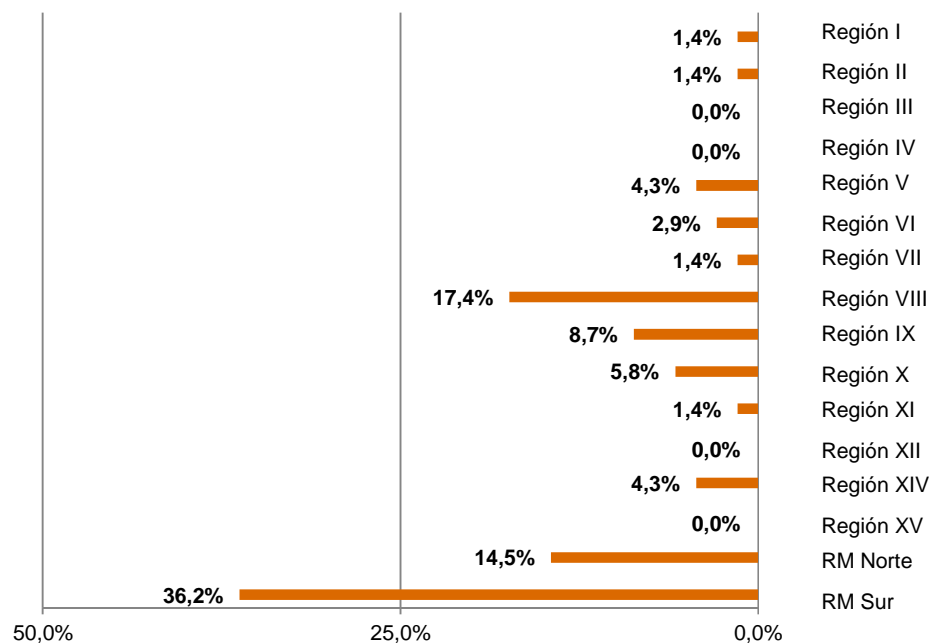
## Resultados Ordenamiento de Carpetas a Nivel Nacional

Los resultados de las No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Ordenamiento de Carpetas, muestran que la mayor cantidad de hallazgos se concentran en la Región Metropolitana Sur, esto debido a que en esta región se auditó una mayor cantidad de oficinas. Destaca también la VIII Región que concentra el 17,4% de las No Conformidades a nivel nacional. Cabe destacar que las regiones III, IV, XII y XV no presentan hallazgos para este procedimiento.

Adicionalmente, procedimos a calcular el promedio de NC por oficina a nivel nacional, de esta manera observamos que las tasas más altas de NC por oficina se presentan en las regiones VIII, IX, X y Región Metropolitana Sur. Las tasas más bajas de NC se presentaron en las regiones II, V y VII (0,3 NC por oficina ).

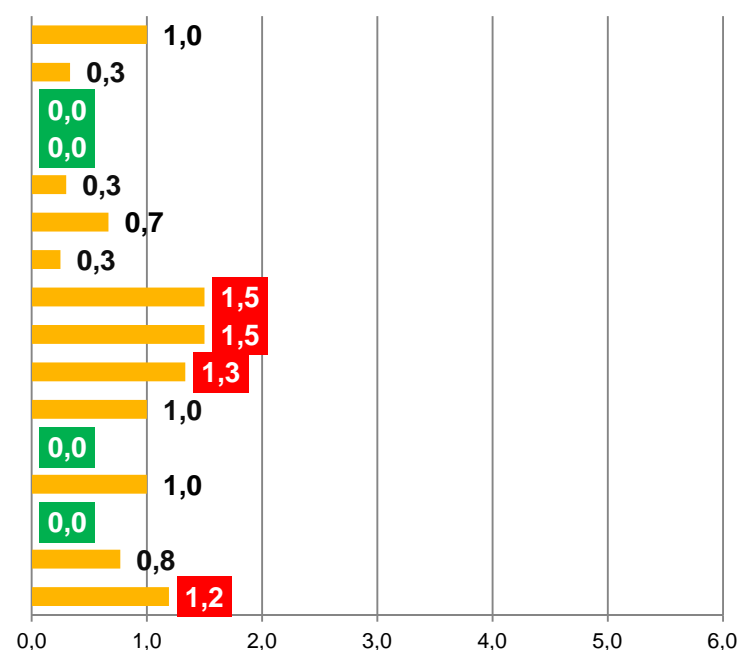
Cabe señalar que las regiones III, IV, XII y XV no presentaron No Conformidades, razón por la cual, su tasa de NC es de cero.

Porcentaje de No Conformidades a nivel nacional\*



\* Los porcentajes representan la cantidad de NC de cada región sobre el total nacional.

Cantidad promedio de No Conformidades por oficina\*



\* La tasa fue obtenida dividiendo la cantidad de NC regionales por el número de oficinas testeadas en cada región.

## Resultados Ordenamiento de Carpetas a Nivel Nacional

A continuación, se presenta el resultado de No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Ordenamiento de Carpetas para cada región y número de jornadas considerada en el alcance.

Cuadro Resumen de No Conformidades			Jornadas	ORDENAMIENTO DE CARPETAS		Totales
N°	Región	Cantidad de Oficinas		Existencia de Layout	Ordenamiento de Carpetas por Fecha	
I	Región de Tarapacá	1	5	1		1
II	Región de Antofagasta	3	9	1		1
III	Región de Atacama	2	6			0
IV	Región de Coquimbo	3	7			0
V	Región Valparaíso	10	20	2	1	3
VI	Región Del Libertador	3	5	1	1	2
VII	Región del Maule	4	5	1		1
VIII	Región del Bio-Bio	8	24	7	5	12
IX	Región de La Araucanía	4	11	3	3	6
X	Región de Los Lagos	3	8	3	1	4
XI	Región de Aysén	1	2		1	1
XII	Región de Magallanes	1	4			0
XIV	Región de Los Ríos	3	5	2	1	3
XV	Región de Arica y Parinacota	1	2			0
RMN	Región Metropolitana Norte	13	43	9	1	10
RMS	Región Metropolitana Sur	21	54	18	7	25
	<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>210</b>	<b>48</b>	<b>21</b>	<b>69</b>



## ***Recomendaciones***

En función de los hallazgos identificados en el procedimiento de Ordenamiento de Carpetas, podemos señalar las siguientes recomendaciones que apuntan a mejorar los procedimientos vigentes y desviaciones que originan las No Conformidades observadas.

- Reforzar mediante capacitaciones el procedimiento de Ordenamiento de Carpetas a los licitados del país, haciendo hincapié en la manera de separar y ordenar las carpetas, señalando que el criterio por fecha es el más acorde para mantener un orden esperado de los documentos.
- Ejercer una mayor fiscalización en las inspecciones internas acerca de la existencia del layout en el área de trabajo de los Defensores y Asistentes de las oficinas licitadas, además de recordar mediante instructivos y capacitaciones la importancia de mantener un layout actualizado en la oficina, para así hacer más fácil la identificación de carpetas en caso de que se ausente algún trabajador de la oficina licitada.

# *Resultados Área MOE*

## Procedimientos Creación de Causas

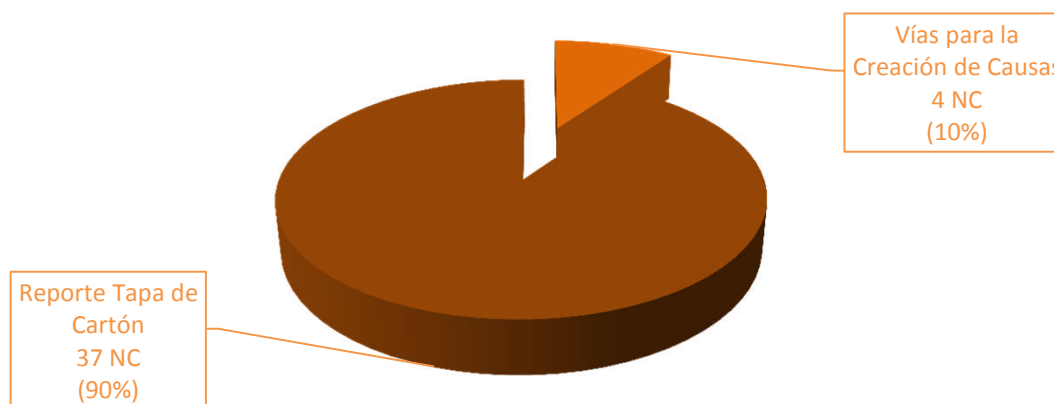
3

## Resultados Creación de Causas a Nivel Nacional

Como resultado de nuestro trabajo en el procedimiento MOE de Creación de Causas, identificamos en el país un total **41** No Conformidades (NC).

Al analizar los aspectos del procedimiento, observamos que el mayor incumplimiento se presenta en el punto que se relaciona con el “Reporte Tapa de Cartón”, el que concentra el 90% de las No Conformidades. En tanto, observamos que el punto que se relaciona con las “Vías de Creación de Causas” concentra el 10% de los hallazgos, siendo el punto con menor incumplimiento para este procedimiento.

### Distribución de NC por aspecto



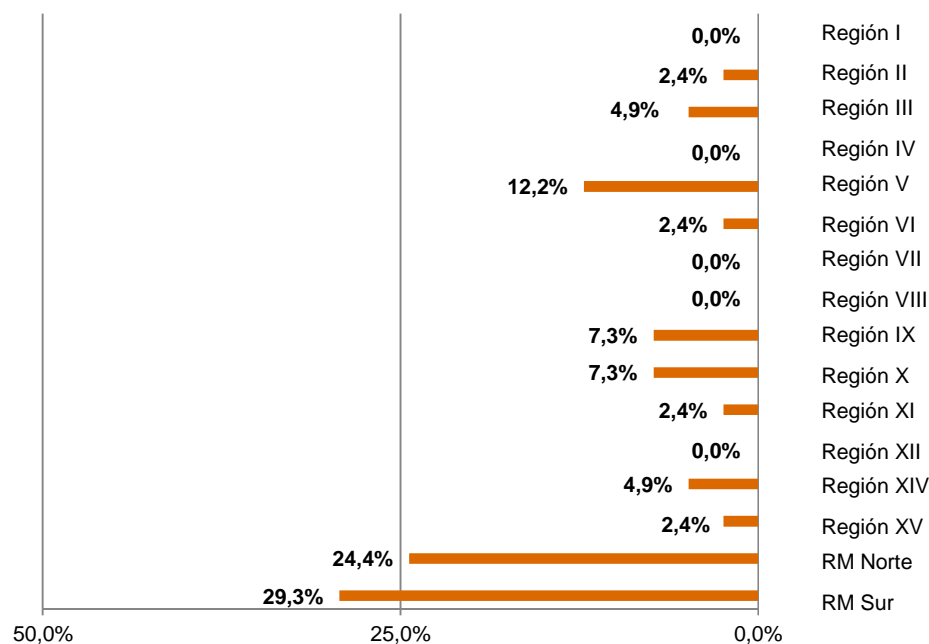
## Resultados Creación de Causas a Nivel Nacional

Los resultados de las No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Creación de Causas, presentan que la mayor cantidad de hallazgos se concentran en la Región Metropolitana Sur y la Región Metropolitana Norte, esto debido que en estas regiones se auditó una mayor cantidad de oficinas. Destaca también la V Región que concentra el 12,2% de las No Conformidades a nivel nacional. Cabe señalar que las regiones I, IV, VII, VIII y XII no presentan hallazgos para este procedimiento.

Adicionalmente, procedimos a calcular el promedio de NC por oficina a nivel nacional, de esta manera observamos que las tasas más altas de NC por oficina se presentan en las regiones III, X, XI y XV Región. Las tasas más bajas de NC se presentaron en las regiones II y VI (0,3 NC por oficina cada una).

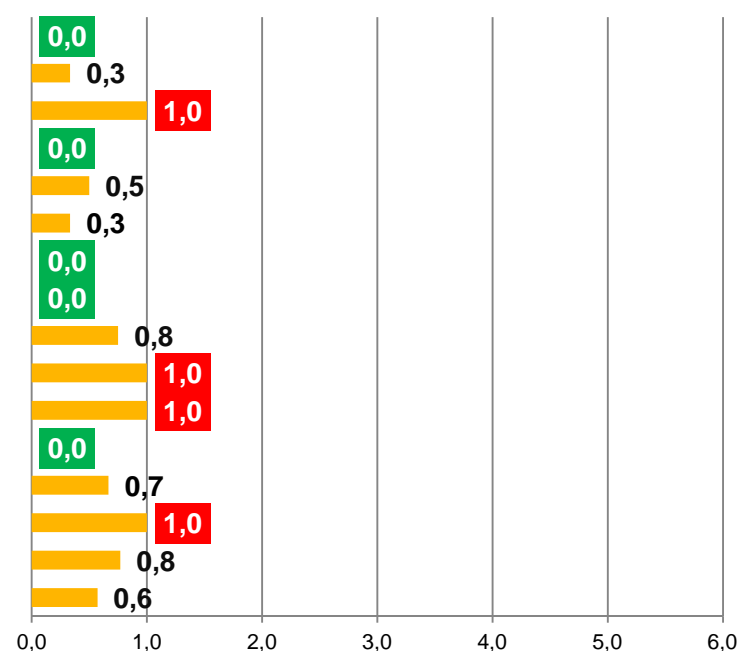
Cabe señalar que las regiones I, IV, VII, VIII y XII al no presentar hallazgos, su tasa de NC es de cero.

Porcentaje de No Conformidades a nivel nacional\*



\* Los porcentajes representan la cantidad de NC de cada región sobre el total nacional.

Cantidad promedio de No Conformidades por oficina\*



\* La tasa fue obtenida dividiendo la cantidad de NC regionales por el número de oficinas testeadas en cada región.

## Resultados Creación de Causas a Nivel de Oficinas

A continuación se presenta el resultado de No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Creación de Causas para cada región y número de jornada considerada en el alcance.

Cuadro Resumen de No Conformidades		Jornadas	CREACIÓN DE CAUSAS		Totales
Región	Cantidad de Oficinas		Reporte Tapa de Cartón	Vías para la Creación de Causas	
Región de Tarapacá	1	5	-	-	0
Región de Antofagasta	3	9	1	-	1
Región de Atacama	2	6	2	-	2
Región de Coquimbo	3	7	-	-	0
Región de Valparaíso	10	20	5	-	5
Región de O'Higgins	3	5	1	-	1
Región del Maule	4	5	-	-	0
Región del Bío Bío	8	24	-	-	0
Región de la La Araucanía	4	11	3	-	3
Región de Los Lagos	3	8	3	-	3
Región de Aysén	1	2	1	-	1
Región de Magallanes	1	4	-	-	0
Región de Los Ríos	3	5	2	-	2
Región de Arica y Parinacota	1	2	1	-	1
Región Metropolitana Norte	13	43	9	1	10
Región Metropolitana Sur	21	54	9	3	12
<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>210</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>41</b>

## ***Recomendaciones***

En función de los hallazgos identificados en el procedimiento de Creación de Causas, presentamos las siguientes recomendaciones que apuntan a mejorar los procedimientos vigentes y desviaciones que originan las No Conformidades identificadas.

- ❑ Evaluar la posibilidad de modificar el procedimiento respecto al punto 7.2 que señala que se debe adjuntar el reporte que entrega el SIGDP en la tapa de la carpeta, ya que se evidenció a nivel nacional un alto incumplimiento en este punto. Se debiera permitir pegar el reporte en el interior de la carpeta para así no deteriorar este documento.
- ❑ Reforzar mediante capacitaciones tanto a Defensores como Asistentes de las empresas licitadas del país acerca de las vías de creación de causas que existen y que se pueden dar en la defensoría, así como también, los pasos a seguir para cada una de ellas.

# *Resultados Área MOE*

## Procedimiento Cierre de Causas

4

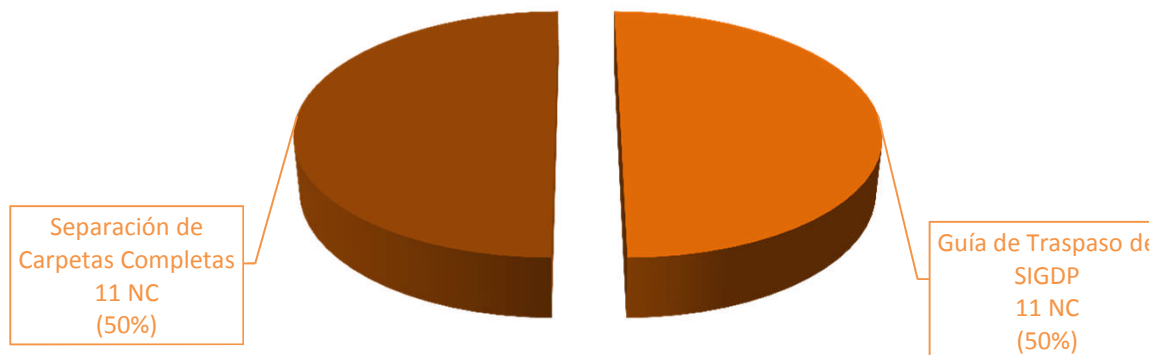
## Resultados Cierre de Causas a Nivel Nacional

Como resultado de nuestro trabajo en el procedimiento MOE de Cierre de Causas, identificamos en el país un total de **22** No Conformidades (NC).

Al analizar los aspectos del procedimiento, observamos que los ámbitos de incumplimientos que se presentaron para este procedimiento tienen la misma cantidad de No Conformidades (11 NC cada uno).

Los puntos que se incumplen se relacionan con la “Separación de Carpetas Completas” y la “Guía de Traspaso de SIGDP”.

*Distribución de cantidad de NC por aspecto*





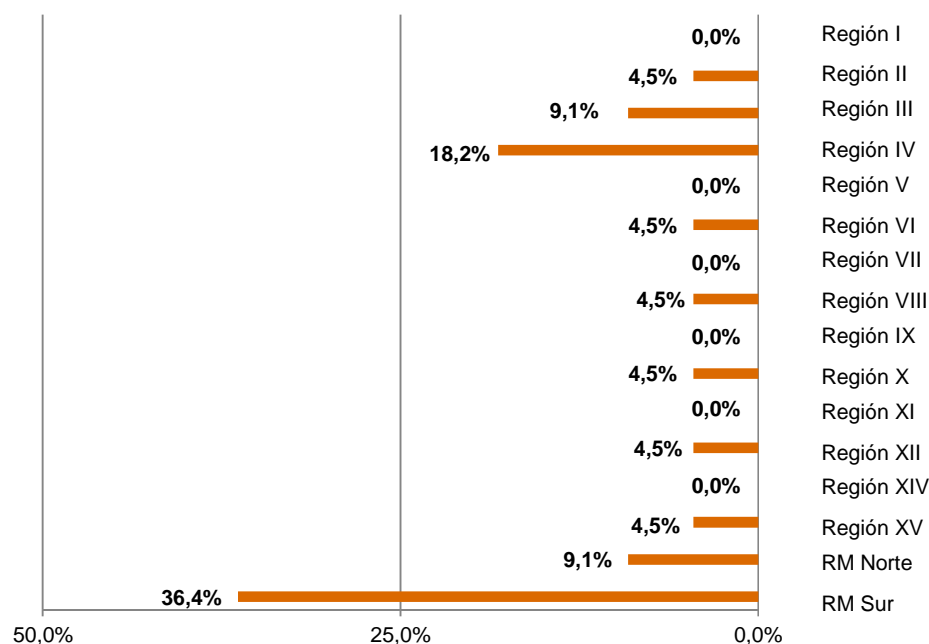
## Resultados Cierre de Causas a Nivel Nacional

Los resultados de las No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Cierre de Causas, presentan que la mayor cantidad de No Conformidades se concentran en la Región Metropolitana Sur, esto debido a que en esta región se revisó una mayor cantidad de oficinas. Destaca también la IV Región que concentra el 18,2% de las No Conformidades a nivel nacional. Las regiones I, V, VII, IX, XI y XIV no presentan hallazgos para este procedimiento.

Adicionalmente, procedimos a calcular el promedio de NC por oficina a nivel nacional, de esta manera observamos que las tasas más altas de NC por oficina para este procedimiento se presentan en las regiones IV, III, XII y región XV. Las tasa más bajas de NC se presentaron en las regiones VIII y Región Metropolitana Norte.

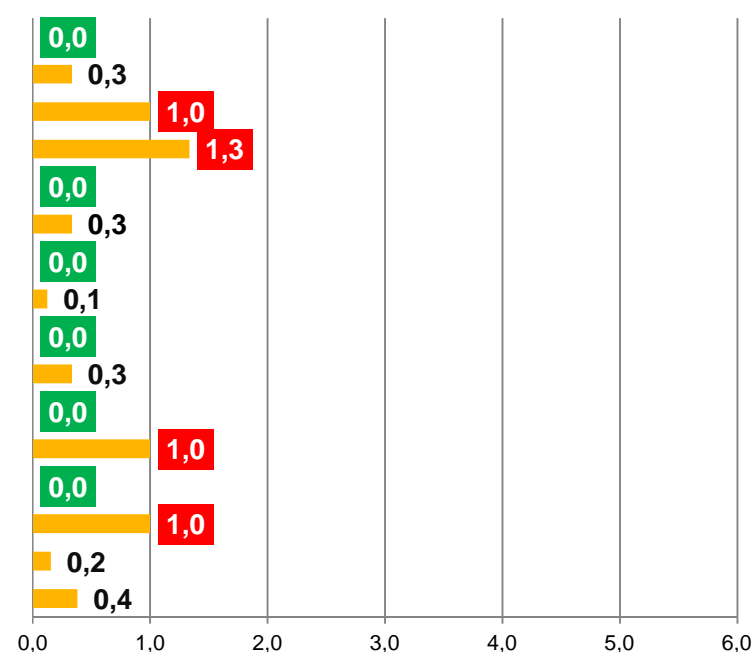
Cabe señalar que las regiones I, V, VII, IX, XI y XIV al no presentar hallazgos, su tasa de NC es de cero.

Porcentaje de No Conformidades a nivel nacional\*



\* Los porcentajes representan la cantidad de NC de cada región sobre el total nacional.

Cantidad promedio de No Conformidades por oficina\*



\* La tasa fue obtenida dividiendo la cantidad de NC regionales por el número de oficinas testeadas en cada región.

## Resultados Cierre de Causas a Nivel de Oficinas

A continuación se presenta el resultado de No Conformidades obtenidas para el procedimiento de Cierre de Causas para cada región y número de jornada considerada en el alcance.

<b>Cuadro Resumen de No Conformidades</b>		<b>Jornadas</b>	<b>CIERRE DE CAUSAS</b>		<b>Totales</b>
<b>Región</b>	<b>Cantidad de Oficinas</b>		<b>Separación de Completas</b>	<b>Guía de Traspaso de SIGDP</b>	
Región de Tarapacá	1	5			0
Región de Antofagasta	3	9	1		1
Región de Atacama	2	6	2		2
Región de Coquimbo	3	7	1	3	4
Región de Valparaíso	10	20			0
Región de O'Higgins	3	5	1		1
Región del Maule	4	5			0
Región del Bío Bío	8	24		1	1
Región de la La Araucanía	4	11			0
Región de Los Lagos	3	8		1	1
Región de Aysén	1	2			0
Región de Magallanes	1	4	1		1
Región de Los Ríos	3	5			0
Región de Arica y Parinacota	1	2	1		1
Región Metropolitana Norte	13	43	1	1	2
Región Metropolitana Sur	21	54	3	5	8
<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>210</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>22</b>

## ***Recomendaciones***

En función de los hallazgos identificados en el procedimiento de Cierre de Causas, podemos señalar las siguientes recomendaciones que apuntan a mejorar los procedimientos vigentes y desviaciones que originan las No Conformidades observadas.

- Evaluar la modificación en los siguientes aspectos:
  - Asignar la responsabilidad a los Defensores Locales Jefes de controlar el uso de la guía de despacho de carpetas de SIGDP.
  - Establecer una frecuencia máxima en cada región para el envío de carpetas completas.

---

# *Resultados Generales*

## *Área Cumplimiento de Contratos*

# *IV*

## *Alcance*

El alcance de la revisión de “Cumplimiento de Condiciones Contractuales” consideró la revisión de 159 Contratos Licitados, correspondiendo a 178 oficinas inspeccionadas, debido a que algunas de las licitadas estaban ubicadas en localidades distintas.

La información de las oficinas licitadas fue proporcionada por la Defensoría Nacional y representan el 100% de los contratos vigentes a nivel nacional a la fecha de nuestra revisión.



## *Metodología*

Para determinar el cumplimiento de las condiciones ofertadas por las Defensorías licitadas incluidas en el alcance de nuestra revisión, se diseñó un “Instrumento de Medición de Cumplimiento de Contrato” en formato de check-list el cual evaluó dos ámbitos:

- Apoyo administrativo
- Número y dedicación de abogados disponibles.

Para cada tópico se diseñaron pruebas que permitieran verificar el cumplimiento por parte de las Oficinas Licitadas de lo estipulado en cada Contrato. Cabe destacar, que el check-list diseñado, al igual que las pruebas para validar los diferentes tópicos, fueron validadas por personal de la Defensoría Nacional.

Este instrumento fue aplicado en cada una de las Oficinas mediante la revisión de documentación de sustento, tales como; contratos de trabajo, certificados de pago de cotizaciones, inspección visual de instalaciones, entrevistas con encargados de cada oficina, entre otros.

Es importante señalar que existen tópicos con condiciones cuantitativas y/ o cualitativas, los cuales fueron evaluados en nuestra visita a las Oficinas con los criterios que se detallan a continuación.

## **Metodología; Criterios Utilizados**

### **Tópicos cuantitativos:**

#### **Cumple:**

Observamos su Cumplimiento de acuerdo a la Oferta Técnica. En caso de no ser ofertado, se procedió a revisar el Anexo I.

#### **No Cumple:**

Observamos un Incumplimiento de acuerdo a la Oferta Técnica. En caso de no ser ofertado, se procedió a revisar el Anexo I.

#### **No aplica:**

Cuando el tópico no fue encontrado en la oferta técnica y tampoco fue exigido en el Anexo I.

Cuando en el Anexo I indicaba que no se requería (Ejemplo: Asesor especializado). En estos casos no existe un parámetro viable de comparación.

Cuando las empresas licitadas informen que no hubo sustituciones en el período.

### **Tópicos cualitativos:**

#### **Cumple:**

Observamos su Cumplimiento de acuerdo a la Oferta Técnica. En caso de no ser ofertado, se procedió a revisar el Anexo I.

De igual modo, determinamos que la empresa licitada “Cumple”, en los casos en que pese a no contar con información en ninguna de las dos fuentes mencionadas en el párrafo anterior, fue posible verificar en terreno la existencia de la condición.

Algunas de las pruebas a las que se aplicó este criterio son: Funciones asignadas, Condiciones de privacidad, Aislamiento acústico y visual de las oficina de los Defensores, cumplimiento de horarios de apertura y cierre de oficina, accesos a SIGDP, utilización de agenda.

#### **No Cumple:**

Observamos su Incumplimiento de acuerdo a la Oferta Técnica. En caso de no ser ofertado, se procedió a revisar el Anexo I.

De igual modo, determinamos que la empresa licitada “No Cumple”, en los casos en que pese a no contar con información en ninguna de las dos fuentes mencionadas en el párrafo anterior, fue posible verificar en terreno la inexistencia de la condición.

---

# *Área Cumplimiento Contrato*

Ámbito Apoyo Administrativo

**1**

## Resumen ámbitos evaluados

La revisión de cumplimiento de condiciones contractuales fue realizada para un total de 159 empresas licitadas (178 oficinas inspeccionadas), las cuales representan el 100% de los contratos vigentes a nivel nacional a la fecha de nuestra revisión. A continuación se presentan los incumplimientos a nivel nacional por ámbito.

### Incumplimientos por ámbito



Como se aprecia en el gráfico el ámbito de Apoyo Administrativo es el que presenta mayor incumplimiento a nivel nacional, con un 85 % de los incumplimientos identificados.



## Resumen ámbito “Apoyo Administrativo”

Región	N° de oficinas	Cantidad de jornadas	Incumplimientos			Total incumplimientos
			Apoyo de personal administrativos de las oficinas	Infraestructura de atención de usuarios	Mecanismos de control y sistemas de registro	
I	1	2	0	2	0	2
II	9	17	4	8	0	12
III	3	7	2	3	0	5
IV	1	2	0	4	0	4
V	8	17	0	8	0	8
VI	13	20,5	4	7	0	11
VII	10	22	7	15	0	22
VIII	8	10	0	6	0	6
IX	1	4	0	2	0	2
X	4	10	0	4	0	4
XI	26	41	5	34	0	39
XII	19	39	4	26	0	30
XIV	16	28	3	8	0	11
XV	14	22	4	11	0	15
RMN	15	55	2	31	0	33
RMS	30	69	5	51	0	56
<b>SUMATORIAS</b>	<b>178</b>	<b>365,5</b>	<b>40</b>	<b>220</b>	<b>0</b>	<b>260</b>

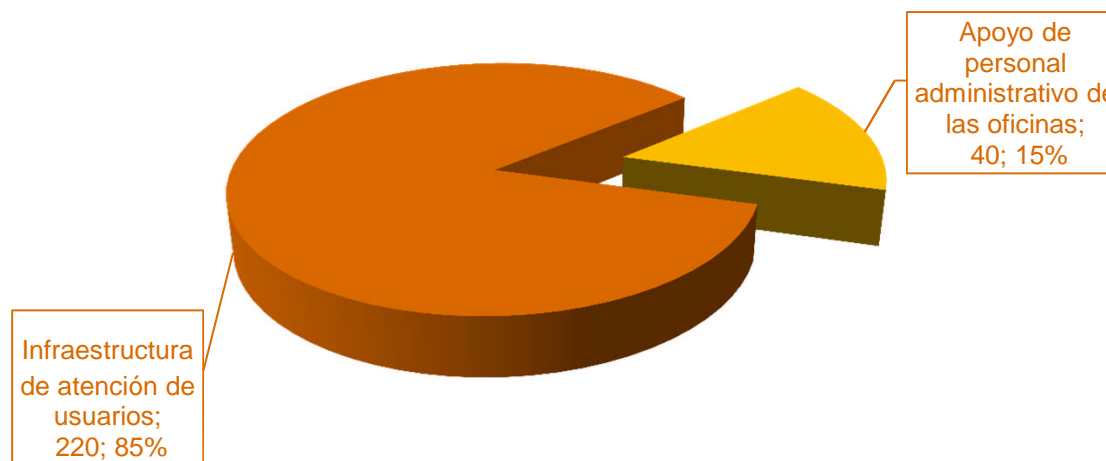
## Resumen incumplimientos por ámbito “Apoyo Administrativo”

Para la revisión de este ámbito se consideraron los siguientes aspectos:

- A. Apoyo de personal administrativo.
- B. Infraestructura de atención de usuarios.
- C. Mecanismos de control y sistemas de registro.

A continuación se presenta en detalle el resultado de cada tópico evaluado.

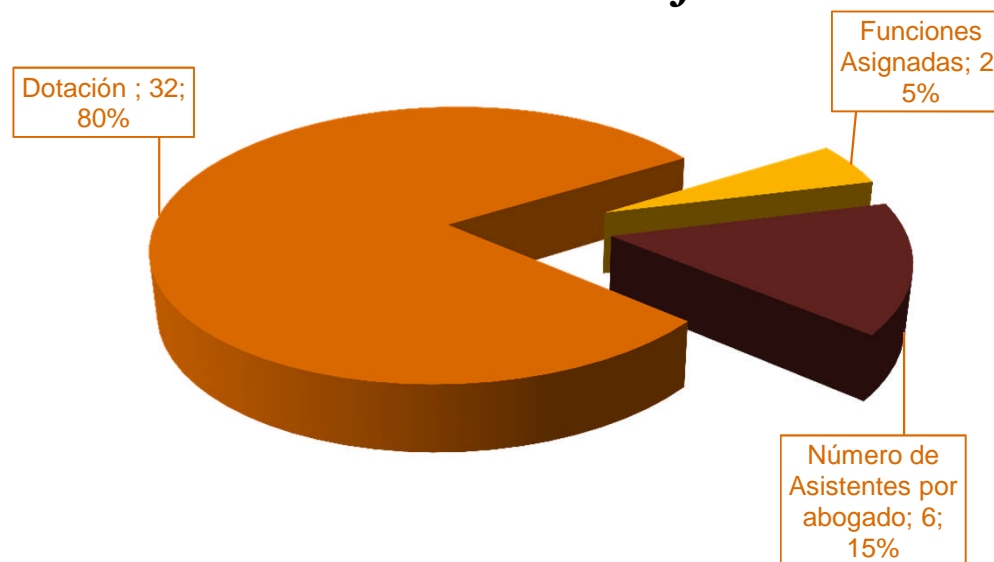
### Incumplimientos por Aspecto



## Resumen incumplimientos por Aspecto (Apoyo de personal administrativo de las oficinas)

A continuación se presentan los resultados correspondientes al Ámbito Apoyo Administrativo, de acuerdo a los Aspectos que presentan incumplimiento, los cuales corresponden a “Apoyo de personal administrativo de las oficinas” e “Infraestructura de atención de usuarios”.

**Distribución de incumplimientos por Aspecto “Apoyo de personal administrativo de las oficinas”**



En las siguientes páginas, se presenta en detalle el índice de Rotación, debido a su importancia relativa respecto a los demás aspectos (Funciones asignadas y número de asistentes por abogado).

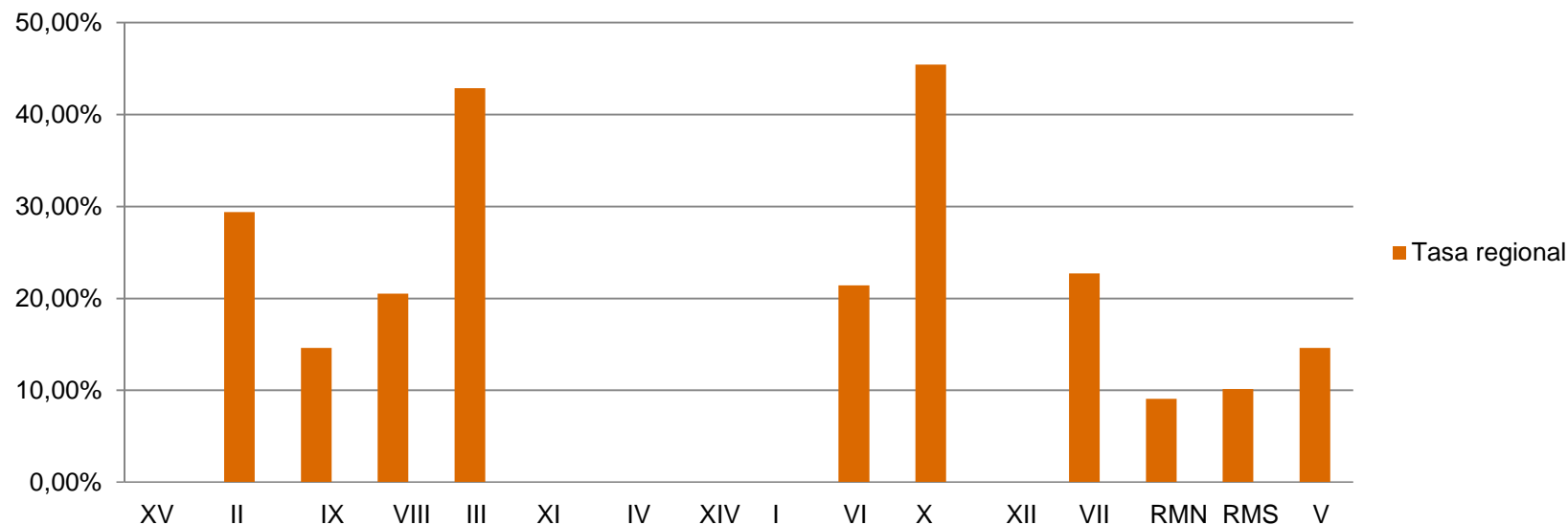
## A) Apoyo de personal administrativo de las oficinas

### i) Dotación (Condición cuantitativa)

Procedimos a evaluar el cumplimiento de la dotación total ofertada por la Empresa Licitada comparándola con el personal existente en la Oficina.

A continuación se presenta la distribución de los incumplimientos observados en cada una de las regiones, en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región (resultados porcentuales).

**Distribución incumplimientos a nivel regional (\*)**



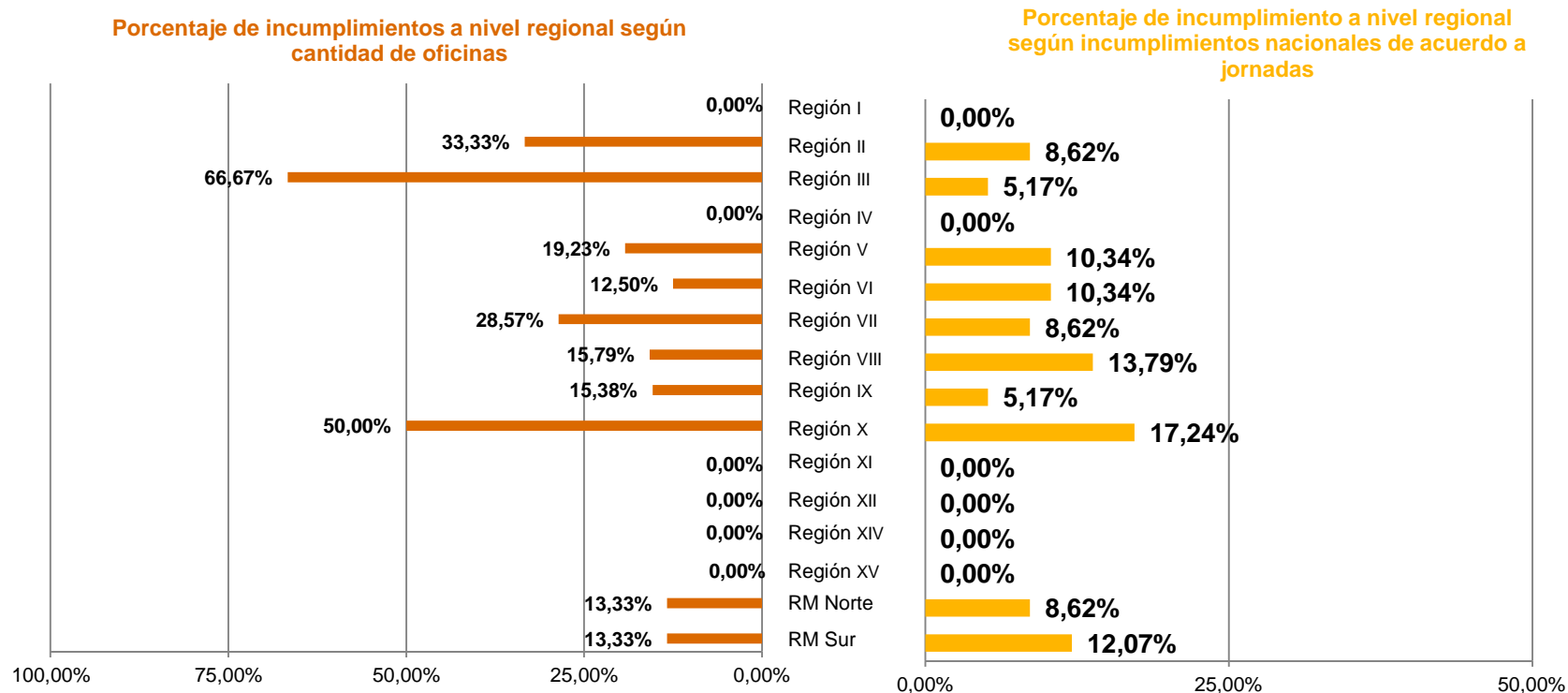
Como se presenta en el gráfico, las regiones que no tienen incumplimiento son: XV, XI, IV, XIV, I y XII.

Las regiones que presentan mayor incumplimiento para este tópico son las regiones X y III.

(\*) Los incumplimientos reportados son en base a las jornadas incumplidas en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región.

## A) Apoyo de personal administrativo de las oficinas

### i) Dotación (Condición cuantitativa) (cont.)



\*Incumplimiento porcentual en base a la cantidad de oficinas existentes en cada región.

\*Tasa porcentual en base a la cantidad de incumplimientos identificados a nivel nacional y distribuidos en cada región.

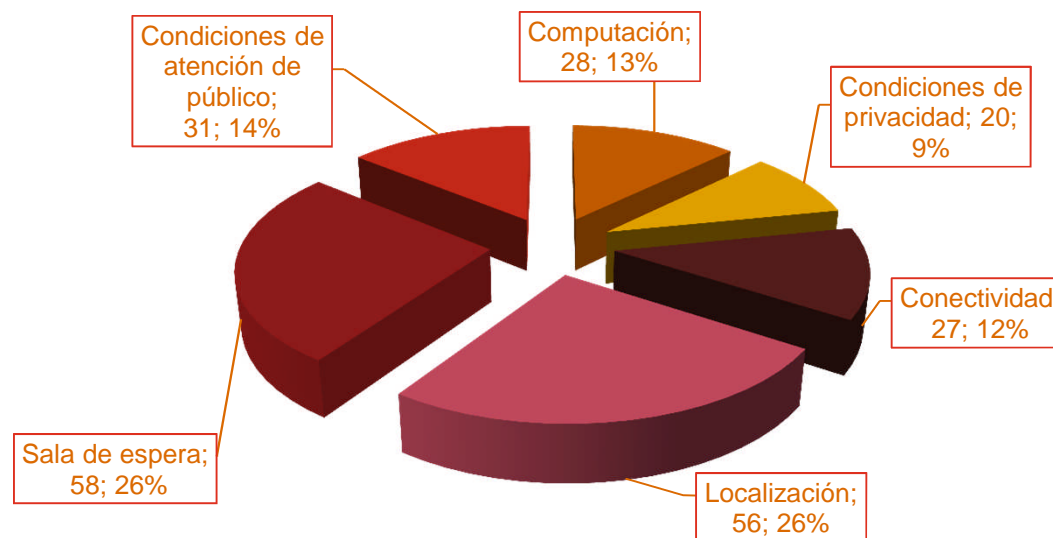
En relación al incumplimiento por oficinas, la Región III es la que presenta mayor incumplimiento en relación al tópico de dotación, en relación a la totalidad de oficinas licitadas existentes en la región.

De acuerdo a la totalidad de incumplimientos observados para este tópico a nivel nacional, la Región X es la que presenta mayor incumplimiento en relación a jornadas.

## Resumen incumplimientos por Aspecto (Infraestructura de atención de usuarios)

A continuación se presentan los resultados correspondientes al Ámbito Apoyo Administrativo, de acuerdo a los Aspectos que presentan incumplimiento, los cuales corresponden a “Apoyo de personal administrativo de las oficinas” e “Infraestructura de atención de usuarios”.

### Distribución de incumplimientos por aspecto "Infraestructura de atención de usuarios"



En las siguientes páginas, se presentan en detalle los índices de localización y sala de espera, debido a su importancia relativa respecto a los demás aspectos (Funciones asignadas y número de asistentes por abogado).

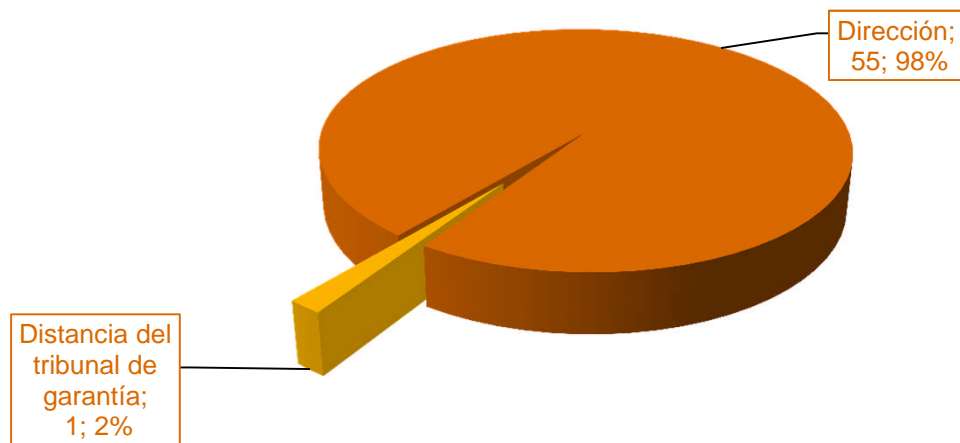
## B) Infraestructura de atención de usuarios

### i) Localización (Condición cuantitativa)

Para este tópico se efectuaron dos pruebas; una dirigida a corroborar la dirección ofertada v/s la dirección real en que se encontraba ubicada la oficina licitada, la otra prueba evaluada, fue la distancia entre la oficina licitada y el tribunal de garantía correspondiente (distancia ofertada v/s distancia real).

A continuación se presenta la distribución de incumplimientos identificados a nivel nacional entre ambas pruebas señaladas.

**Distribución incumplimientos tópico "Localización"**



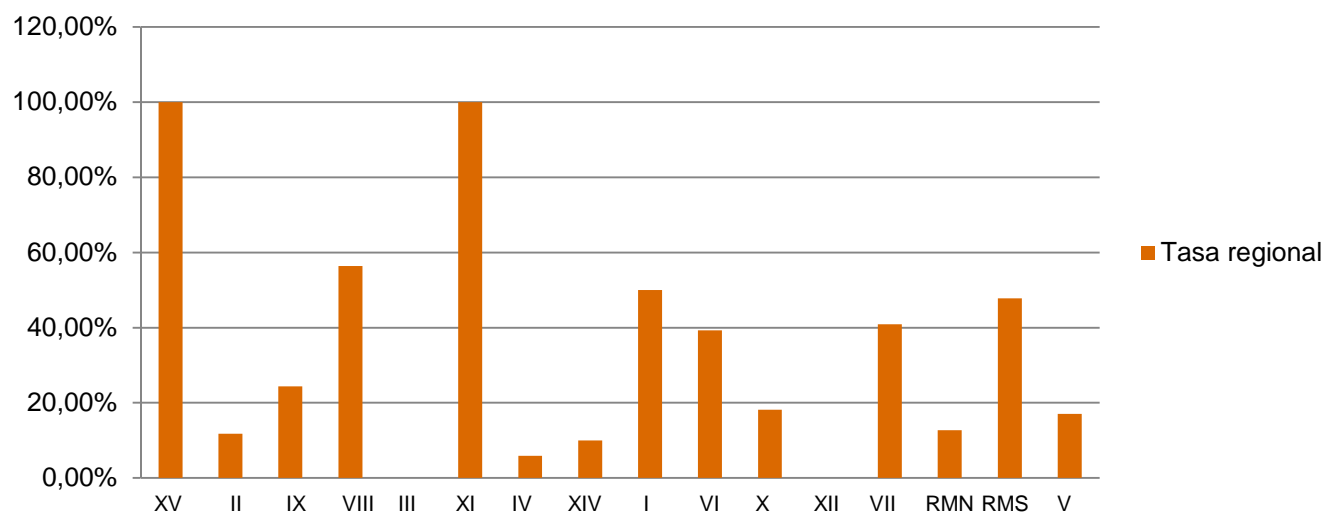
## B) Infraestructura de atención de usuarios

### i) Localización - Verificar dirección (Condición cuantitativa)

Este tópico busca asegurar que las direcciones reales de las empresas licitadas estén de acuerdo a las informadas y comprometidas en las ofertas técnicas o Anexo I de los contratos.

A continuación se presenta la distribución de los incumplimientos observados en cada una de las regiones, en relación a la totalidad de jornadas contratadas (resultados porcentuales).

**Distribución incumplimientos a nivel regional (\*)**



Como se presenta en el gráfico, las regiones que no presentan incumplimiento son las siguientes: I y XII.

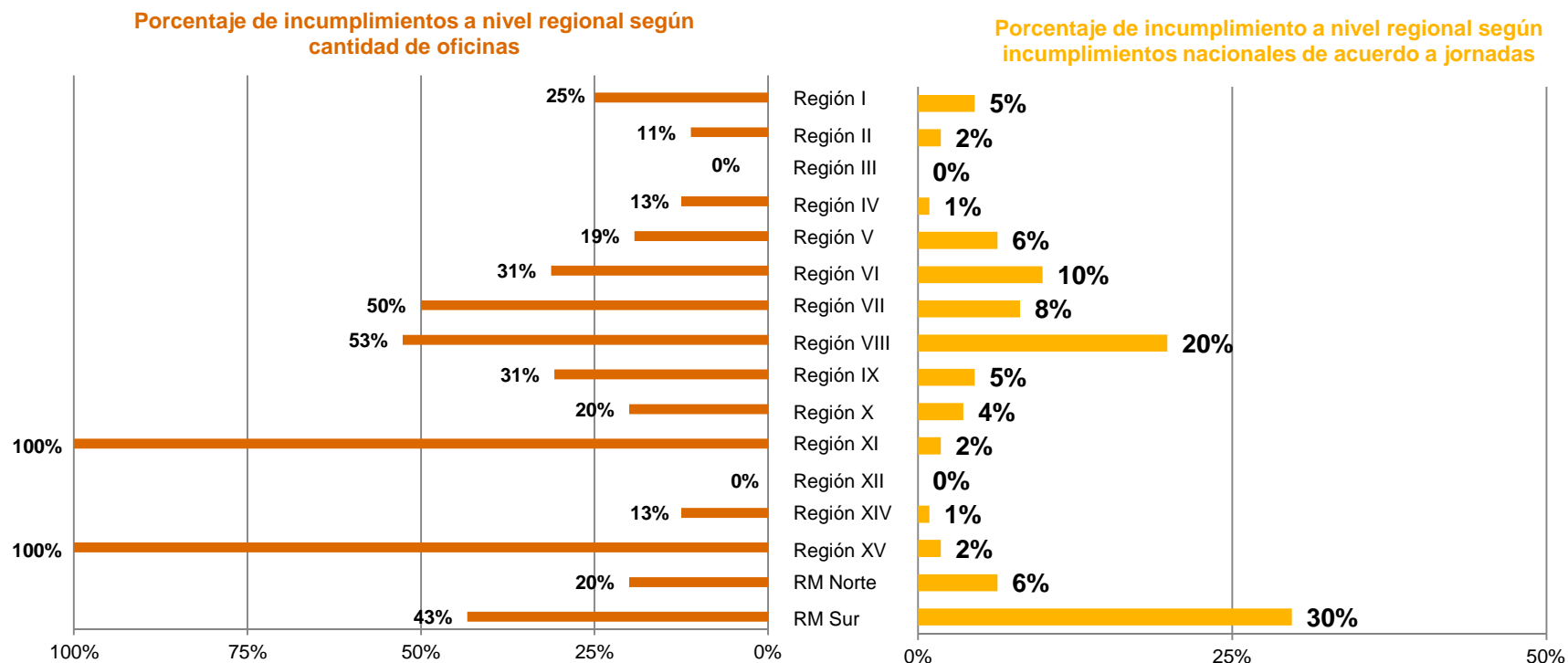
Las regiones que presentan mayor incumplimiento para este tópico son las XI y XV.

\* Los incumplimientos reportados son en base a las jornadas incumplidas en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región.



## B) Infraestructura de atención de usuarios

### i) Localización - Verificar dirección (Condición cuantitativa) (cont.)



\*Incumplimiento porcentual en base a la cantidad de oficinas existentes en cada región.

\*Tasa porcentual en base a la cantidad de incumplimientos identificados a nivel nacional y distribuidos en cada región.

En relación al incumplimiento por oficinas la XI y XV Región son las que presentan mayor incumplimiento en relación al tópico de localización “verificar dirección”, en relación a la totalidad de oficinas licitadas existentes en la región.

De acuerdo a la totalidad de incumplimientos observados para este tópico a nivel nacional la RMS es la que presenta mayor incumplimiento en relación a jornadas.

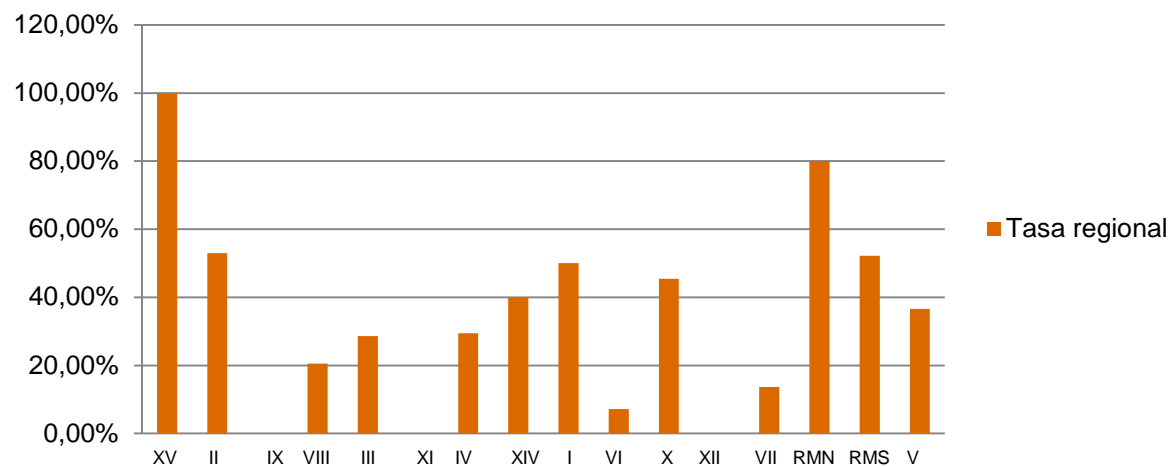
## B) Infraestructura de atención de usuarios

### ii) Sala de espera

Este tópico busca asegurar que el espacio físico dispuesto por las oficinas licitadas y destinado para la espera de atención de los clientes, esté de acuerdo a lo comprometido en la oferta técnicas o Anexo I de los contratos. Para aquellos inmuebles en los que se presta servicios asociados a más de un prestador o a más de un contrato, se consideró la suma de los espacios ofrecidos en cada una de las respectivas ofertas o anexos.

A continuación se presenta la distribución de los incumplimientos observados en cada una de las regiones, en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región (resultados porcentuales).

**Distribución de incumplimientos a nivel regional (\*)**

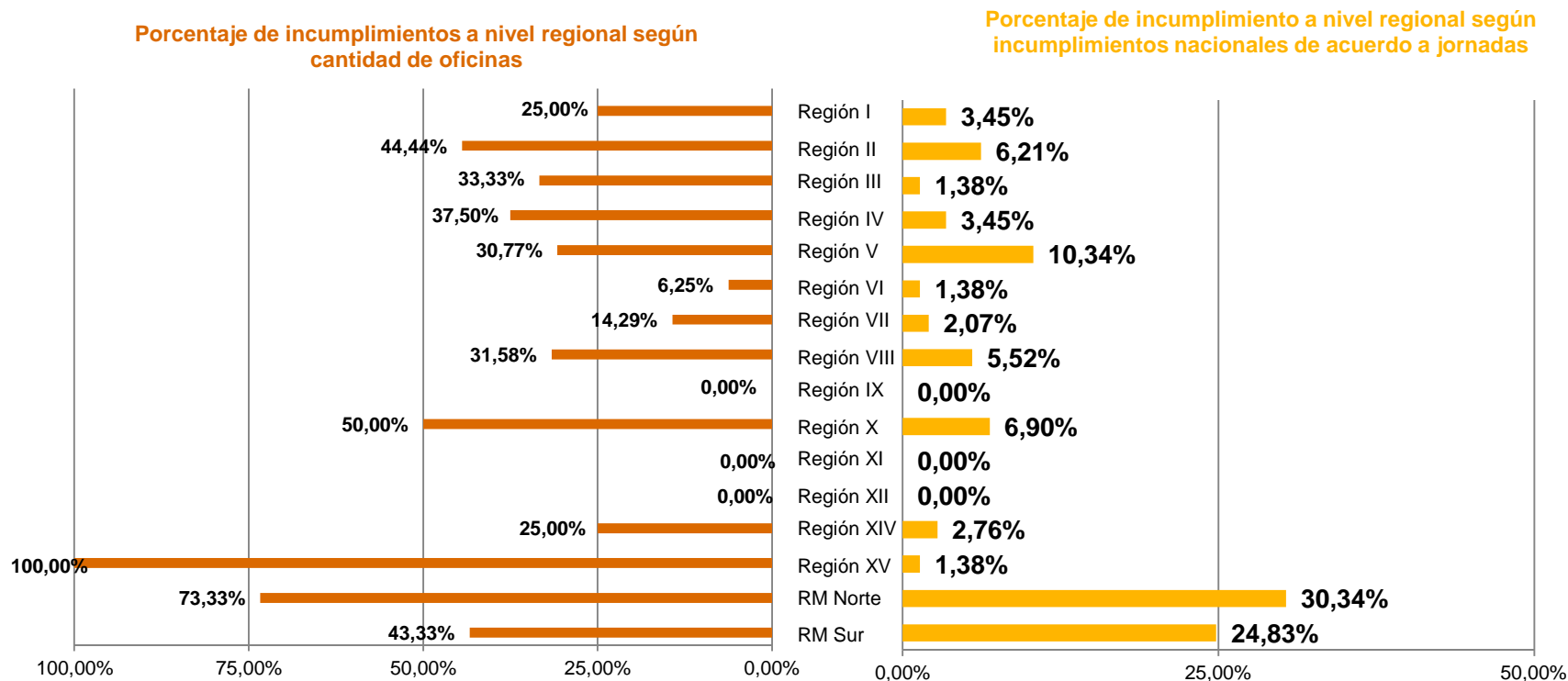


Como se aprecia en el gráfico las regiones que no presentan incumplimiento son la siguientes: IX, XI y XII. La región que presenta mayor incumplimiento para este tópico es la Región XV.

\* Los incumplimientos reportados son en base a las jornadas incumplidas en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región.

## B) Infraestructura de atención de usuarios

### ii) Sala de espera



*\*Incumplimiento porcentual en base a la cantidad de oficinas existentes en cada región.*

*\*Tasa porcentual en base a la cantidad de incumplimientos identificados a nivel nacional y distribuidos en cada región.*

En relación al incumplimiento por oficinas la Región XV es la que presenta mayor incumplimiento en relación al tópico Sala de espera, en relación a la totalidad de oficinas licitadas existentes en la región.

De acuerdo a la totalidad de incumplimientos observados para este tópico a nivel nacional, la RMN es la que presenta mayor incumplimiento en relación a jornadas.

# *Área Cumplimiento Contrato*

Ámbito número y dedicación de abogados disponibles

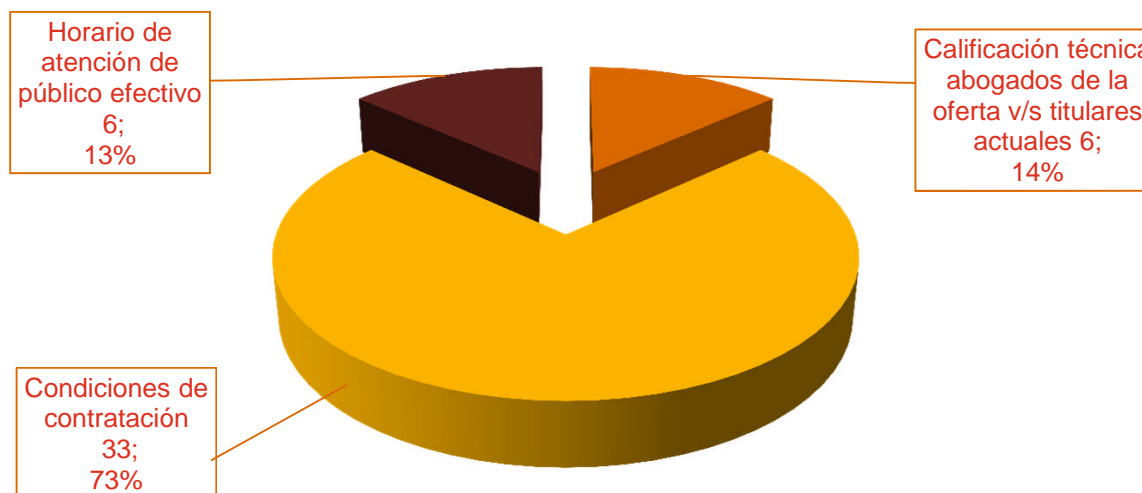
2

## Resumen ámbito “Número y Dedicación de Abogados Disponibles”

La revisión de cumplimiento de condiciones contractuales fue realizada para un total de 159 Contratos licitados (178 oficinas inspeccionadas), las cuales representan el 100% de los contratos vigentes a nivel nacional a la fecha de nuestro trabajo. Para esto se consideraron los siguientes aspectos:

- A. Calificación técnica abogados de la oferta v/s titulares actuales
- B. Condiciones de contratación
- C. Horario de atención de público
- D. Pago de obligaciones sociales

### Distribución de incumplimientos por Aspecto



**Resumen ámbito “Número y Dedicación de Abogados Disponibles”**

Región	N° de oficinas	Cantidad de jornadas	Incumplimientos				Total incumplimientos
			Calificación técnica abogados de la oferta v/s titulares actuales	Condiciones de contratación	Horario de atención de público efectivo	Pago de obligaciones sociales	
I	1	2	0	0	0	0	0
II	9	17	0	3	0	0	3
III	3	7	2	2	0	0	4
IV	1	2	0	0	1	0	1
V	8	17	0	1	0	0	1
VI	13	20,5	0	2	2	0	4
VII	10	22	0	5	0	0	5
VIII	8	10	0	0	1	0	1
IX	1	4	0	0	0	0	0
X	4	10	4	0	0	0	4
XI	26	41	0	5	0	0	5
XII	19	39	0	3	1	0	4
XIV	16	28	0	2	0	0	2
XV	14	22	0	4	0	0	4
RMN	15	55	0	2	1	0	3
RMS	30	69	0	4	0	0	4
<b>SUMATORIAS</b>	<b>178</b>	<b>365,5</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>45</b>

En las siguientes páginas, se presenta en detalle el índice de Condiciones de contratación, debido a su importancia relativa respecto a los demás aspectos (Horario de atención de público efectivo y calificación técnica abogados de la oferta v/s titulares actuales).

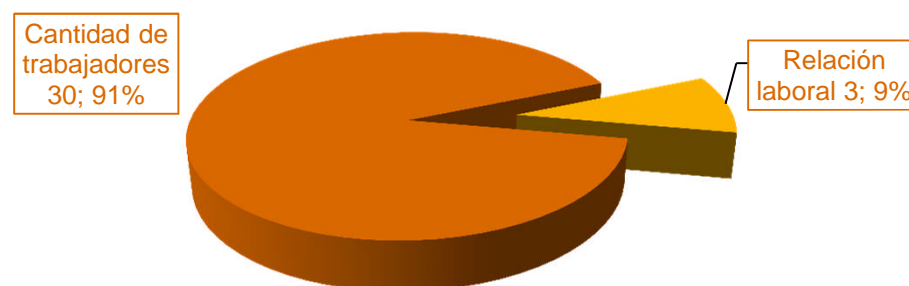
## B) Condiciones de contratación

### i) Número de trabajadores (Condición cuantitativa)

Para este tópico se efectuaron dos pruebas, una dirigida a corroborar la existencia de la cantidad de personal ofertado, la otra prueba evaluada, fue la relación laboral del personal con la empresa licitada. Para lo anterior, solicitamos la exposición de los contratos de trabajo.

A continuación se presenta la distribución de incumplimientos identificados a nivel nacional entre ambas pruebas señaladas.

### ***Distribución de incumplimientos tópico "Condiciones de contratación"***



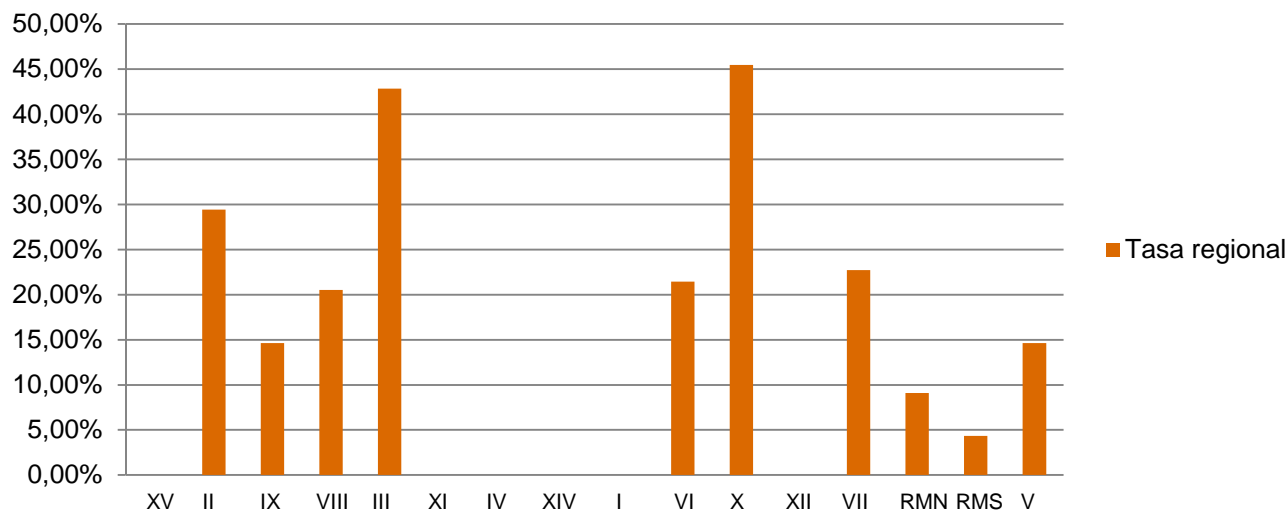
## B) Condiciones de contratación

### i) Número de trabajadores (Condición cuantitativa) (cont.)

Este tópico busca asegurar que la cantidad de trabajadores de cada empresa licitada se encuentre de acuerdo con lo comprometido en las ofertas técnicas o Anexo I de los contratos.

A continuación se presenta la distribución de los incumplimientos observados en cada una de las regiones, en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región (resultados porcentuales).

**Distribución de incumplimientos a nivel regional (\*)**



Como se aprecia en el gráfico, las regiones que no presentan incumplimiento son la siguientes: XV, XI, IV, XIV, I y XII.

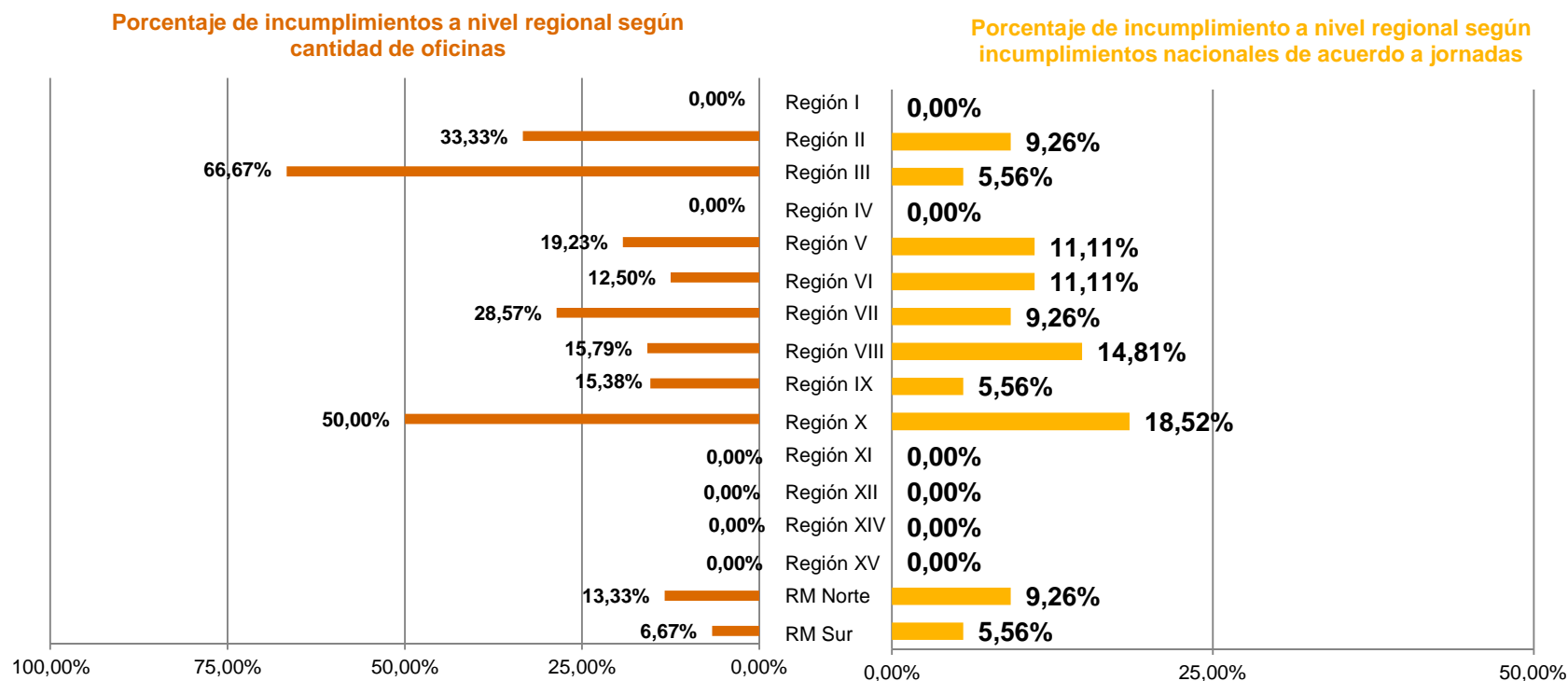
La región que presenta mayor incumplimiento para este tópico es la Región X.

(\*) Los incumplimientos reportados son en base a las jornadas incumplidas en relación a la totalidad de jornadas contratadas en cada región.



## B) Condiciones de contratación

### i) Número de trabajadores (Condición cuantitativa) (cont.)



\*Incumplimiento porcentual en base a la cantidad de oficinas existentes en cada región.

\*Tasa porcentual en base a la cantidad de incumplimientos identificados a nivel nacional y distribuidos en cada región.

En relación al incumplimiento por oficinas la Región III es la que presenta mayor incumplimiento en relación al tópico Condiciones de Contratación (Número de trabajadores), en relación a la totalidad de oficinas licitadas existentes en la región.

De acuerdo a la totalidad de incumplimientos observados para este tópico a nivel nacional, la Región X es la que presenta mayor incumplimiento en relación a jornadas.

---

# *Resultados Generales*

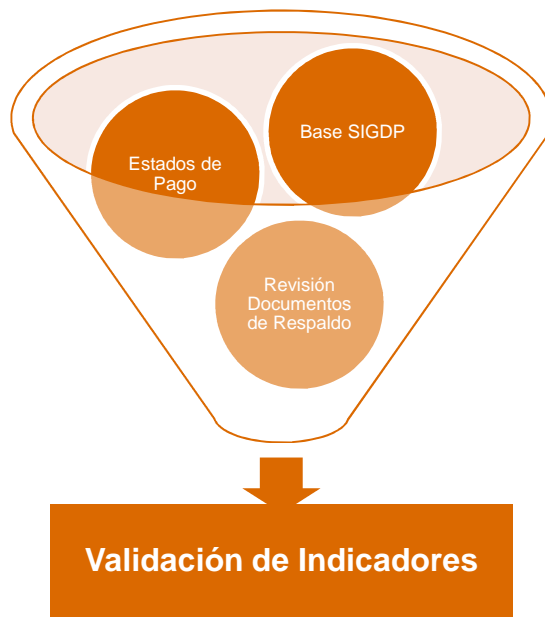
## *Área Indicadores de Pago*



## Alcance

La presente auditoría consideró la validación de 2 indicadores de control y 6 indicadores variables, según se grafica en la figura.

La revisión de cada uno de estos procedimientos fue realizada sobre una muestra de 79 empresas licitadas, las que tienen 210 de las 365,5 jornadas de abogados contratadas en el país, en términos porcentuales, la muestra representa un **57,4%** de las jornadas.



## Metodología

Para validar los indicadores se consideraron los siguientes procedimientos:

- Cálculo de índices sobre base de datos SIGDP.
- Comparación de valores obtenidos con Estados de Pago.
- Revisión de documentación de respaldo del indicador.

# *Resultados Área Indicadores de Pago*

## Indicadores de Control

**1**

## A.- Índice de Producción

### i) Análisis estados de pago v/s Base de Datos

- A partir de la base de datos proporcionada por la Defensoría Nacional determinamos el índice de producción. Este cálculo fue efectuado mediante la división entre la producción total (indicada como numerador en la base de datos) y la cantidad de jornadas por oficina, como se presenta a continuación:

$$\frac{\text{Producción Total}}{\text{Cantidad de Jornadas}} = \text{Índice de Producción}$$

- Comparamos el Índice de Producción mediante el cálculo indicado en el punto anterior versus lo informado en los estados de pago de las 79 Defensorías Licitadas las cuales forman parte del alcance de la presente revisión, para el período comprendido entre julio 2012 a junio 2013 (doce meses).
- Como resultado del procedimiento antes descrito, observamos diferencias en 305 estados de pago de un total de 948.

A continuación se resumen mes a mes los resultados obtenidos.

Detalle	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIV	XV	RMS	RMN	Total
Estados de Pago revisados	12	36	24	36	119	36	36	96	36	36	12	12	36	12	250	156	945
Estados de Pago con Desviaciones	12	15	24	2	32	15	25	27	14	2	2	10	30	12	31	52	305

## A.- Índice de Producción

### i) Análisis estados de pago v/s Base de Datos (cont.)

- A continuación se presenta un ejemplo con el detalle del cálculo efectuado para la I Región;

DEFENSORIA LICITADA	MES	Valor Indicador Estado de Pago	Valor Indicador Base de datos	Desviación Estado de Pago con Resultado según Base de Datos
Defensoría Licitada	jul-12	369,11	370,8	1,7
	ago-12	362,70	364,3	1,6
	sep-12	469,54	471,7	2,1
	oct-12	393,20	395,0	1,8
	nov-12	454,14	456,2	2,1
	dic-12	490,74	493,0	2,2
	ene-13	561,82	564,4	2,5
	feb-13	625,67	628,5	2,8
	mar-13	511,00	427,8	83,2
	abr-13	618,22	428,4	189,9
	may-13	575,82	578,4	2,6
	jun-13	654,4	674,1	19,7
			Estados de pago con desviación	12

Detalle	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIV	XV	RMS	RMN	Total
Estados de Pago revisados	12	36	24	36	119	36	36	96	36	36	12	12	36	12	250	156	945
Estados de Pago con Desviaciones	12	15	24	2	32	15	25	27	14	2	2	10	30	12	31	52	305

## A.- Índice de Producción

### i) Análisis estados de pago v/s Base de Datos (cont.)

- Respecto a las desviaciones observadas entre lo indicado en el Estado de Pago (documento físico) versus la determinación del índice de producción mediante los datos proporcionados por la Defensoría Nacional, éstas podrían atribuirse a las siguientes situaciones:
  1. Errores en la definición y extracción de la Query.
  2. Error en la extracción de los datos entregados por la Defensoría Nacional.
  3. Desfase en el período de corte en el ingreso de información.
  4. Otros.

En base a los antecedentes expuestos y en conclusión podemos consignar que:

- Se debe evaluar la naturaleza de las diferencias identificadas por cuanto se han generado errores al considerar como “cumplido” valores por bajo el límite mínimo fijado por las Defensorías Regionales.
- Se debe revisar que la información en sistema SCD corresponda con los datos del sistema SIGDP y otros utilizados por la Defensoría Penal Pública.

## A.- Índice de Producción

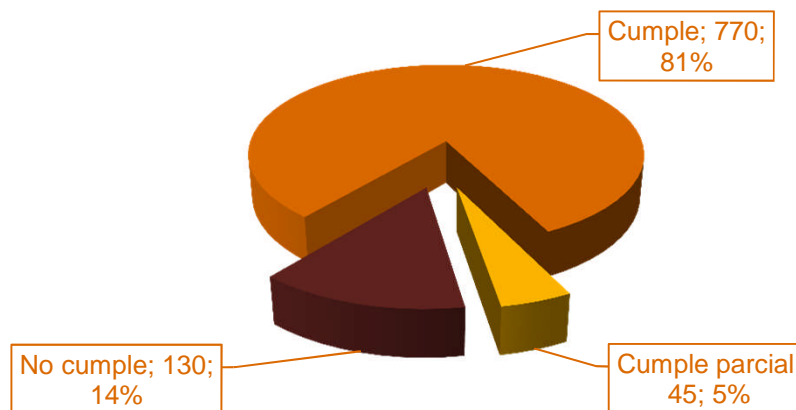
### ii) Análisis de cumplimiento nacional

Realizamos una revisión de los estados de pago correspondientes a las 79 Defensorías licitadas correspondientes a la muestra nacional y efectuamos un análisis del cumplimiento del indicador de acuerdo a los parámetros definidos en las licitaciones como se indica a continuación:

CONDICIÓN	RESULTADO
Valor de Indicador $\geq$ Meta	Cumple
Cumplimiento Mínimo $\leq$ Valor Indicador $\leq$ Meta	Cumple Parcial
Valor Indicador $<$ Meta	No cumple

Como resultado de la revisión de los estados de pago del período julio de 2012 a junio de 2013 de las 79 Defensorías observamos que en el 81% de los casos el indicador se cumplió.

#### Análisis Cumplimiento Nacional

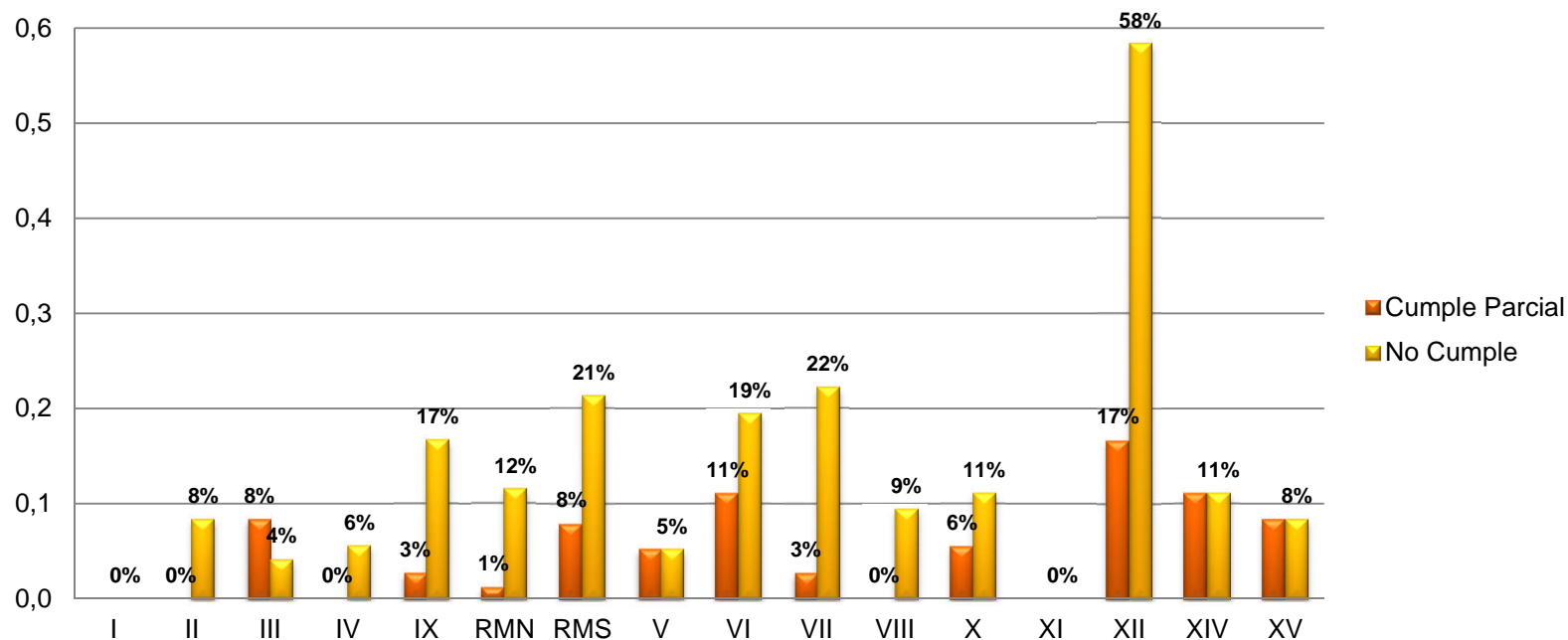




## A.- Índice de Producción

### iii) Distribución nacional de No Cumplimientos y Cumplimientos Parciales

A continuación, presentamos un gráfico de la distribución nacional de los resultados de “Cumplimiento Parcial” y “No Cumplimiento”.



Observamos que la Región XII concentra el mayor porcentaje de no cumplimientos a nivel nacional, en tanto que las regiones I y XI no presentaron valores insuficientes en los estados de pago correspondientes a sus Defensorías.

## A.- Índice de Producción

### iv) Revisión de plausibilidades

De los 130 no cumplimientos (indicados en el gráfico del análisis de cumplimiento regional) se presentaron 126 justificaciones de las cuales 112 fueron acogidas o consideradas “plausibles”. Los 4 casos que no presentaron justificación, se presentan a continuación:

Región	Mes	Defensoría	Observación
RMS	Julio-2012	Asesorías Jurídicas Y Defensas Legales Ltda. (Z3s/11)	El indicador se cumple de acuerdo a SIGDP*
RMS	Febrero -2013	Demetrio Protosaltis (Z2/10)	No presenta justificación
II	Marzo -2013	Defensores Del Loa Sociedad Limitada	No se presenta plausibilidad
VIII	Enero-2013	Larrain Y Ulloa Abogados Asociados Limitada Zona 1a	El indicador se cumple de acuerdo a SIGDP*

\* De acuerdo a la comparación realizada entre la información contenida en el estado de pago y el cálculo del indicador mediante los valores contenidos en las bases de datos.

## A.- Índice de Producción

### iv) Revisión de plausibilidades (cont.)

A continuación, se presenta un cuadro con la descripción de las principales justificaciones presentadas por las Defensorías:

Justificación presentada	Cantidad
(1) Insuficiente carga de audiencias	32
(2) Baja demanda de audiencias	21
(3) Baja producción por feriados	14
(4) Anulación o ausencia de juicios orales	5
(5) Error en ingreso a SIGDP	8
(6) Vacaciones y/o licencias médicas	7
(7) Realización de audiencias de bajo puntaje	8
(8) Otras razones	31
<b>Total</b>	<b>126</b>

## A.- Índice de Producción

### v) Análisis de plausibilidades

El siguiente cuadro presenta el detalle de las plausibilidades categorizadas en el cuadro anterior como “Otras razones”:

Justificación presentada	Cantidad
Aplazamiento de gestiones	1
Artículo 7,9 de las bases administrativas	1
Asistencia a capacitaciones	1
Atraso al ingresar gestiones y baja de imputados	1
Audiencias delegadas a otros defensores	1
Aumento de jornada transitoria	1
Bajo movimiento del mes en controles y audiencias	1
Defensores con permisos especiales y compensaciones	1
El indicador se debe aproximar	1
Este indicador depende de factores externos que escapa a la labor del Defensor	1
Este indicador depende de factores externos.	1
Factores externos (mayor o menor judicialización por parte del Ministerio público)	5
Hubo 5 días sin funcionamiento normal de las salas	1
Incumplimiento marginal	2
Menor disponibilidad de Defensores	1
N/A puesto que el contrato se inició recientemente y está sujeto al punto 7.9.A de las Bases Generales.	3
No cumplimiento debido a que una Defensora se encontraba en academia en la ciudad de Santiago	1
No inclusión de audiencias de Defensor reemplazante	2
Pendiente	1
Problemas asociados a la fijación de fechas de audiencias (superiores a 30 días)	1
se anularon procedimientos	1
Se consignaron audiencias a una empresa distinta	1
Se fija audiencia de cierre de investigación sin que sistema SIGDP permita ingresar la gestión realizada.	1
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>

\* Información obtenida desde el sistema SIGDP

## A.- Índice de Producción

### vi) Análisis de desviaciones de estados de pago y revisión con bases de datos

Realizamos una comparación entre los valores indicados como meta en los estados de pago y los valores indicados en las resoluciones exentas correspondientes, identificando diferencias en 17 estados de pago los cuales se detallan a continuación:

N°	Región	Mes	Defensoría	Meta Estado de Pago	Valor Indicador	Meta RE	90%
1	RMN	sep-12	Defensa Judicial De Personas S.A (Z2/10)	203	253,3	337	303,3
2	RMN	dic-12	Asesoría Jurídicas Y Defensas Legales Ltda. (Z5n/11)	201	214,4	277	249,3
3	RMN	jun-13	Francisca Protopsaltis Palma (Z4n/10)	164	178,5	205	184,5
4	RMS	sep-12	Justicia Penal Limitada (Z6/11)	220,5	261,2	346	311,4
5	RMS	nov-12	ACP Defensa Penal Ltda (Z7S/11)	200,7	219,9	245	220,5
6	RMS	dic-12	Justicia Penal Limitada (Z6/11)	181,8	197,9	264	237,6
7	RMS	ene-13	Justicia Penal Limitada (Z6/11)	181,8	197,9	264	237,6
8	RMS	mar-13	Defensa Judicial De Personas SA (Z3S/2012)	270,9	280,3	334	300,6
9	RMS	mar-13	Justicia Penal Limitada (Z6/11)	187,2	234,6	264	237,6
10	RMS	may-13	Servicios De Defensa Penal Miguel Retamal Fabry, EIRL (Z6S/10)	190,8	229,4	324	291,6
11	V	jul-12	Mauricio Diaz Bahamondes (05/Z1/2011)	152,1	138,2	169	152,1
12	V	ago-12	Etchegaray Y Pizarro Compañía Limitada (05-z4-2011)	245,7	241,5	273	245,7
13	V	dic-12	Eduardo Saavedra Diaz (05/Z7/2010)	196,20	149,2	218	196,2
14	V	may-13	Eduardo Saavedra Diaz (05/Z7/2010)	218,70	207,4	218,7	196,83
15	VIII	ene-13	Lagazzi Y Solar Limitada	288	288,9	336	302,4
16	VIII	jun-13	Sociedad De Defensa Penal Jeldes Y Muñoz Limitada Z4	134,1	136,4	186	167,4
17	XV	ene-13	Cordunap	184,5	213,2	247,5	222,75

*Nota: En todos los casos el indicador se consideró como cumplido.*

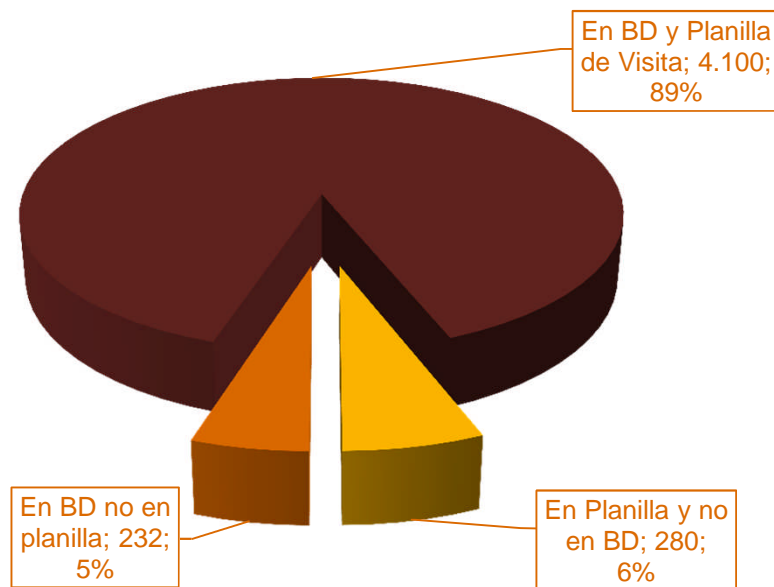
## B.- Visita Cárcel

### i) Resultado nacional revisión muestra visita de cárcel

Con el objeto de verificar que la información de las visitas efectuadas en los meses en análisis, registrada por los Defensores de las oficinas licitadas en el sistema SIGDP, cuente con la debida documentación de respaldo, es decir, las planillas de visitas a cárcel proporcionadas por la Defensoría, timbradas por Gendarmería y debidamente firmadas por los imputados, determinamos sobre el universo de la cantidad total de visitas a cárcel registradas en el sistema SIGDP una muestra total de 4.612 visitas, considerando un 95% de confianza y 3% de error.

Como resultado de la revisión, observamos que el 89% de las visitas analizadas y registradas en SIGDP se encontraban respaldadas por una planilla de visita de cárcel, según se presenta en el siguiente gráfico.

#### Resultado nacional revisión muestra visita de cárcel



NOTA: Es importante señalar que tanto las planillas de visita cárcel como el registro en el sistema SIGDP son realizados por la empresa licitada, no existiendo una segregación de funciones que permita mantener un adecuado control.

## B.- Visita Cárcel

### i) Resultado nacional revisión muestra visita de cárcel (cont.)

A continuación, presentamos en detalle la cantidad de las visitas revisadas, y su distribución de acuerdo a los criterios:

- El imputado aparece en la Base de Datos proporcionada por la Defensoría y no en la planilla de visita de cárcel.
- El imputado aparece en la Base de Datos proporcionada por la Defensoría y en la planilla de visita de cárcel.
- El imputado no aparece en la Base de Datos proporcionada por la Defensoría, sí en la planilla de visita de cárcel.

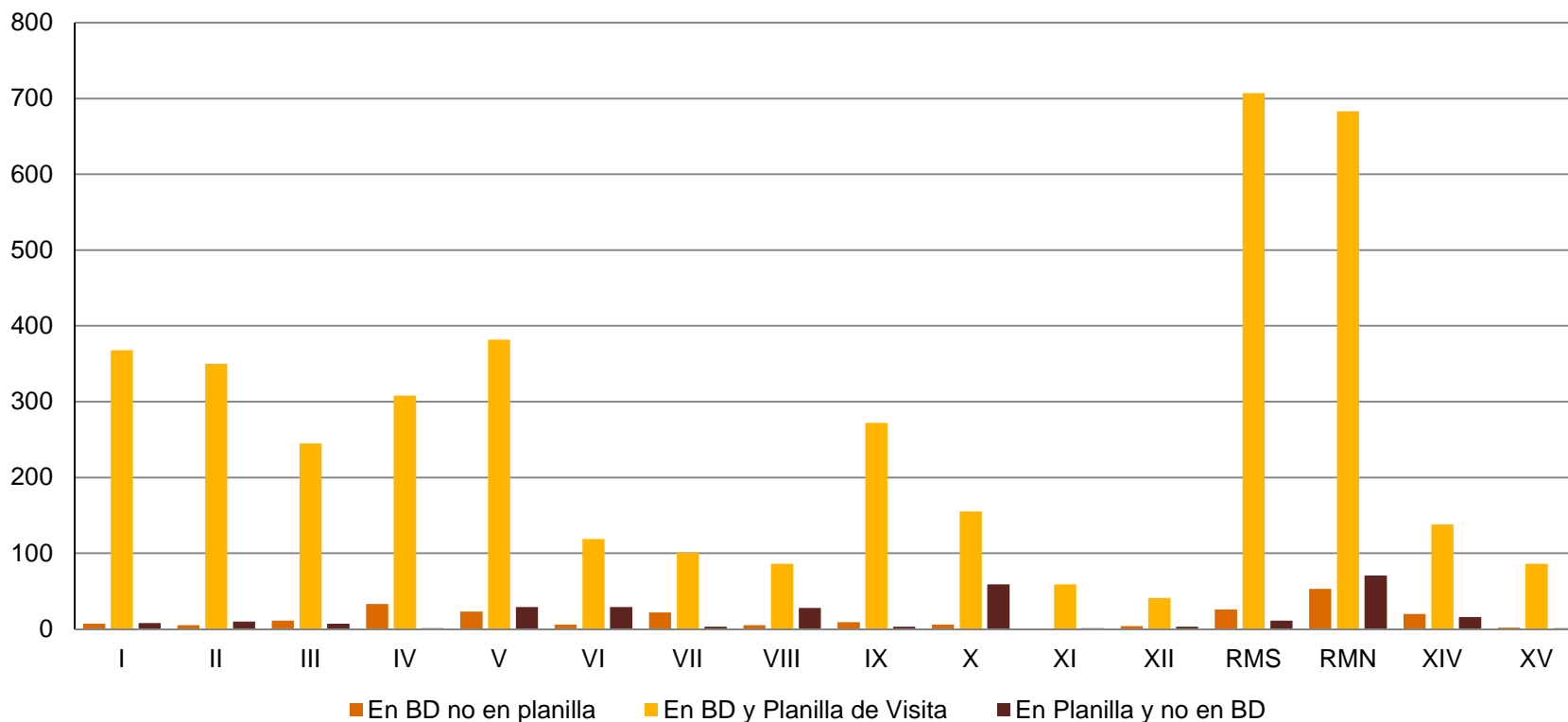
Región	En BD no en planilla	En BD y Planilla de Visita	En Planilla y no en BD	Total
I	7	368	8	<b>383</b>
II	5	350	10	<b>365</b>
III	11	245	7	<b>263</b>
IV	33	308	1	<b>342</b>
V	23	382	29	<b>434</b>
VI	6	119	29	<b>154</b>
VII	22	101	3	<b>126</b>
VIII	5	86	28	<b>119</b>
IX	9	272	3	<b>284</b>
X	6	155	59	<b>220</b>
XI	0	59	1	<b>60</b>
XII	4	41	3	<b>48</b>
RMS	26	707	11	<b>744</b>
RMN	53	683	71	<b>807</b>
XIV	20	138	16	<b>174</b>
XV	2	86	1	<b>89</b>
<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>4.100</b>	<b>280</b>	<b>4.612</b>

## B.- Visita Cárcel

### i) Resultado nacional revisión muestra visita de cárcel (cont.)

La distribución nacional de acuerdo a los criterios mencionados en la página anterior se muestra en el siguiente gráfico:

**Distribución nacional Visitas de Cárcel**





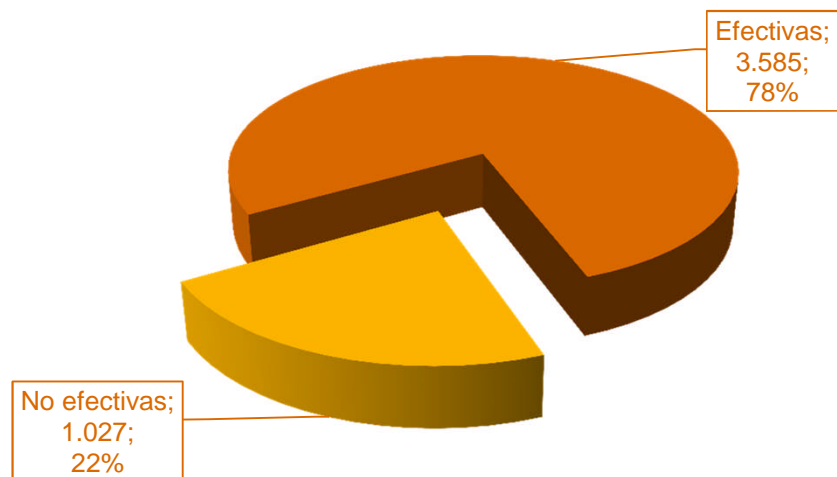
## B.- Visita Cárcel

### ii) Resultado regional revisión muestra visita de cárcel

A partir del análisis efectuado de la muestra nacional, se evidenció que de las 4.612 visitas, fueron efectiva un total de 3.585, es decir el 78%. La diferencia de 1.027 corresponde a visitas no efectivas (22%). A continuación, se presenta la distribución nacional de visitas No efectivas :

Región	Efectivas	No efectivas	Total
I	354	29	<b>383</b>
II	351	14	<b>365</b>
III	193	70	<b>263</b>
IV	238	104	<b>342</b>
V	374	60	<b>434</b>
VI	119	35	<b>154</b>
VII	96	30	<b>126</b>
VIII	97	22	<b>119</b>
IX	261	23	<b>284</b>
X	201	19	<b>220</b>
XI	58	2	<b>60</b>
XII	42	6	<b>48</b>
RMS	533	211	<b>744</b>
RMN	447	360	<b>807</b>
XIV	148	26	<b>174</b>
XV	73	16	<b>89</b>
<b>Total</b>	<b>3.585</b>	<b>1.027</b>	<b>4.612</b>

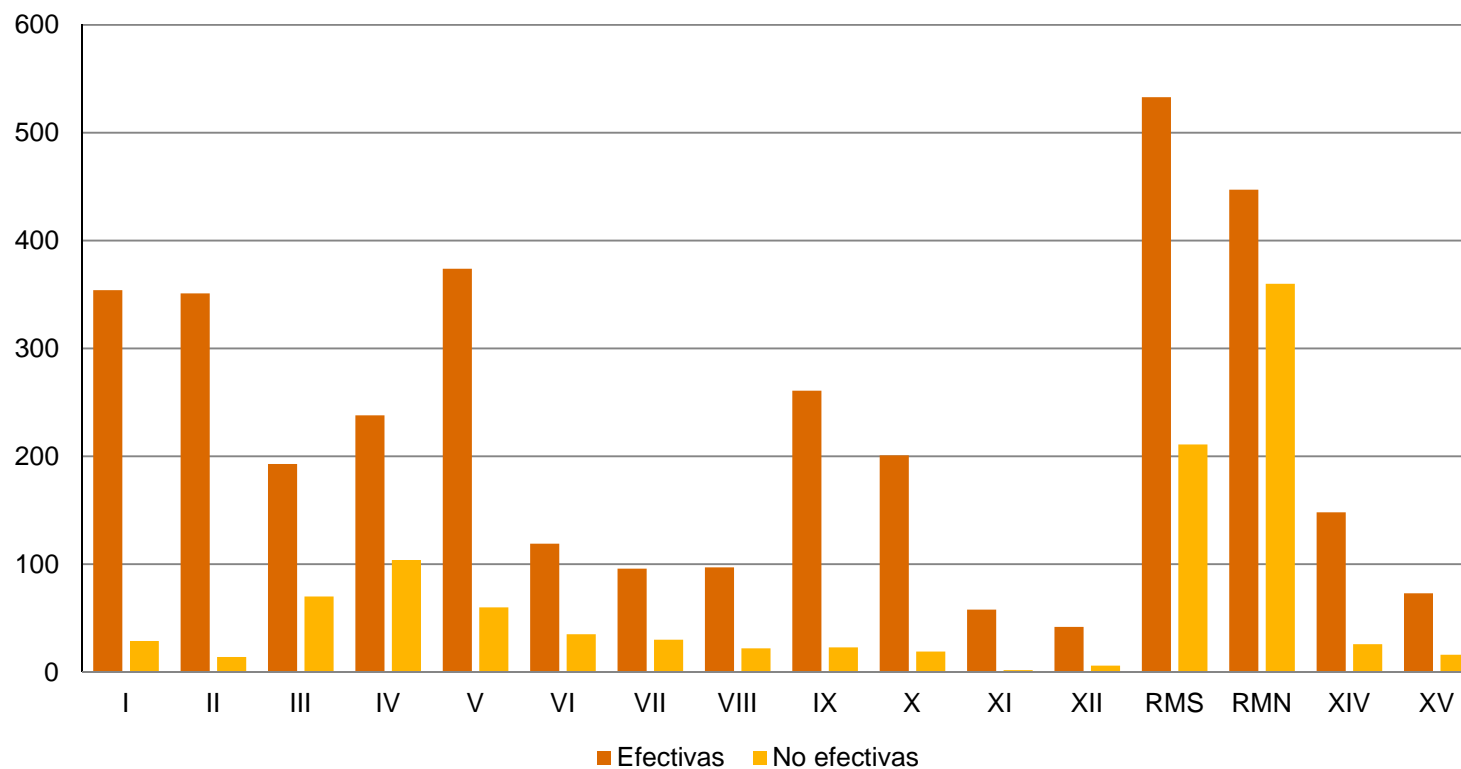
Visitas efectivas y no efectivas



## B.- Visita Cárcel

### ii) Resultado regional revisión muestra visita de cárcel (cont.)

La distribución nacional de las visitas efectivas y no efectivas se presenta gráficamente a continuación:



## ***B.- Visita Cárcel***

### ***iii) Visita a centros penitenciarios***

De las visitas realizadas a los recintos penitenciarios podemos concluir:

- ❑ Los recintos penitenciarios no poseen una línea de comunicación con las Defensorías de manera que el personal de gendarmería esté en conocimiento de las fechas de realización de las visitas, nombre de los Defensores e Internos a visitar.
- ❑ Los métodos de registro que utiliza Gendarmería son los diseñados por cada uno de los recintos en forma autónoma. Lo anterior implica que en algunos centros penitenciarios el control y la verificación de la realización de las visitas recae en forma casi exclusiva en los Defensores al ser ellos quienes indican cuales son los Internos que visitarán y con cuales sostuvieron efectivamente una entrevista con propósitos de otorgamiento de asistencia legal. Otros recintos no poseen control de registro alguno.
- ❑ Se podría implementar un procedimiento estandarizado de registro de visitas de Defensores, a cargo del personal de Gendarmería, que permita generar reportes de las visitas, con lo cual ayudaría a mantener un control más objetivo de las mismas y el acceso a la información en forma más expedita (por ejemplo correo electrónico o acceso a base de datos de visitas de cárcel en forma compartida entre Gendarmería y la Defensoría Penal Pública).
- ❑ Las planillas de visita cárcel como el registro en el sistema SIGDP son realizados por la empresa licitada, no existiendo una segregación de funciones que permita mantener un adecuado control.

## **B.- Visita Cárcel**

### **iv) Visita a centros penitenciarios (cont.)**

De las visitas realizadas a los recintos penitenciarios podemos sugerir :

- ❑ El mejoramiento en los registros de Gendarmería permitiría, además, evitar vulneraciones a la seguridad tales como: Ingreso de falsos abogados, abogados que no ejercen como tales o elementos y/o sustancias prohibidas. Situaciones que, según personal de Gendarmería se han producido al no contar con la información respecto a la nómina de abogados vigentes.
- ❑ Creación de un sistema de registro electrónico de ingreso de Defensores a los recintos penitenciarios que permita registrar en una base la información de las visitas a los reclusos como:
  - Fecha de realización de la visita
  - Hora de ingreso
  - Nombre del Defensor
  - Nombre del Interno visitado
  - Hora de egreso
  - Tiempo promedio de visita por interno.
- ❑ La validez de la información debe estar a cargo del personal de Gendarmería responsable de registrar los accesos a los centros penitenciarios.
- ❑ La información recopilada debe ser almacenada en un servidor con acceso a Gendarmería y a la Defensoría Penal Pública.

# *Resultados Área Indicadores de Pago*

## Indicadores Variables

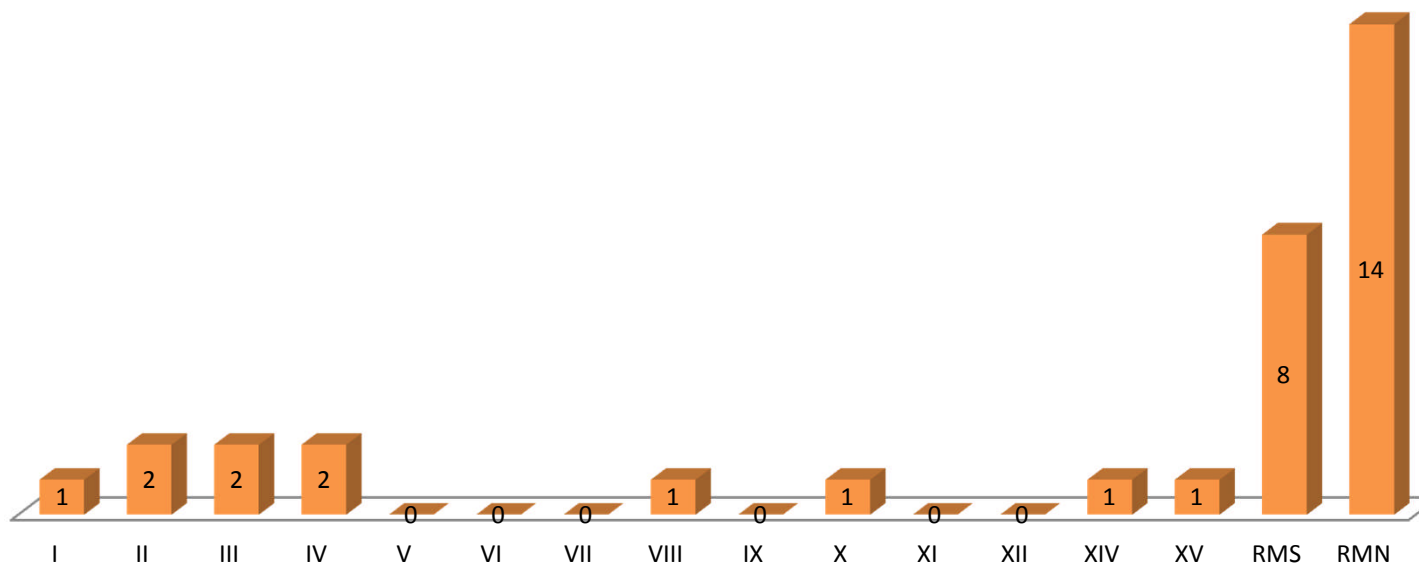
2

## A.- Rotación de Abogados

### i) Detalle regional de movimientos de defensores

Con el propósito de verificar la consistencia de la información respecto al índice de rotación de abogados para las oficinas licitadas (79), realizamos una comparación entre los Defensores incluidos en las ofertas versus la nómina vigente, identificando que durante el período revisado se realizaron 33 sustituciones de Defensores, las cuales se distribuyen de la siguiente manera:

#### Sustituciones a nivel nacional



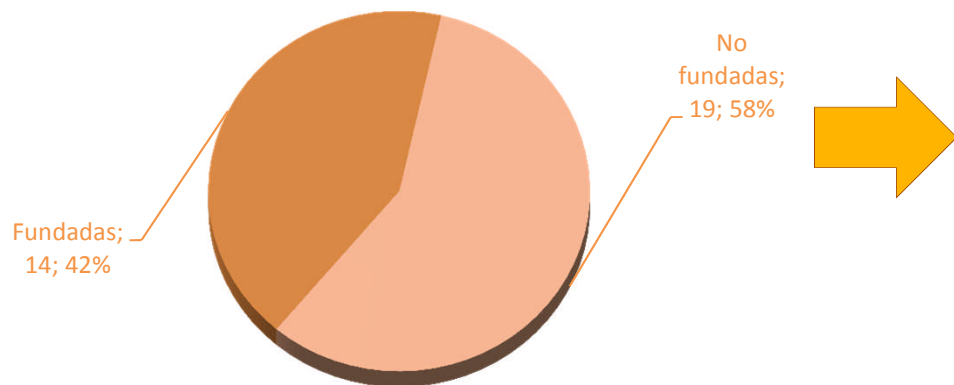
Cabe mencionar que en las regiones V, VI, VII, IX, XI, y XII no se registraron sustituciones en el período revisado.

## A.- Rotación de Abogados

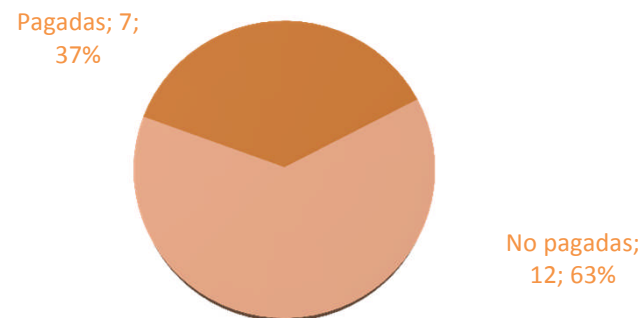
### ii) Análisis Sustituciones

Con la finalidad de verificar el cumplimiento del indicador, solicitamos la totalidad de las resoluciones exentas donde se autoriza la sustitución de los Defensores, donde observamos que de las 33 rotaciones realizadas durante el período revisado, 19 no fueron fundadas (lo que asciende a un 58%), por lo cual el indicador presentaría incumplimiento. Adicionalmente con el propósito de validar que las rotaciones no fundadas provocaran el no pago del indicador, revisamos los estados de pago identificando que en 7 casos (lo que representa el 37%) donde a pesar de existir rotaciones no fundadas, se consideró como cumplido el indicador.

#### Resultado Sustituciones



#### Sustituciones no Fundadas



## A.- Rotación de Abogados

### ii) Análisis Sustituciones (cont.)

A continuación detallamos los 7 casos identificados:

Región	Defensoría Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Fecha	Nº Resolución
Antofagasta	SOCIEDAD DE DEFENSORES PENALES DEL NORTE LTDA.	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	03-01-2013	1
Antofagasta	SOCIEDAD DE DEFENSORES PENALES DEL NORTE LTDA.	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	15-01-2013	50
Metropolitana Norte	MIGUEL RETAMAL FABRY EIRL (Z6N/11)	Marzo 2013 - Mayo 2013	jun-13	02-04-2013	262
Metropolitana Norte	DJP (Z2N/11)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	22-11-2012	2165
Metropolitana Norte	DJP (Z5N/11)	Octubre 2012 - Diciembre 2012	ene-13	22-11-2012	2166
Metropolitana Sur	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A. Z1S/2012	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	20-11-2012	1997
Metropolitana Sur	FERNANDEZ, MANZO, GUAJARDO Y SEGURA LTDA. (Z5S/2012)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	17-12-2012	2215



## A.- Rotación de Abogados

### ii) *Análisis Sustituciones (cont.)*

Junto con lo anteriormente y producto de nuestra revisión identificamos las siguientes observaciones:

- **Región de Iquique y Tarapacá:** Las resoluciones exentas N°s 116 y 327 que avalan la rotación realizada en los meses de febrero y agosto del 2013, corresponde a la aprobación de los Defensores Sergio Almonacid y María José Valenzuela respectivamente, para que se desempeñen como abogados reemplazantes, no existiendo a la fecha de nuestra revisión una resolución exenta que la autorizara como Defensor Sustituto.
- **Región de Antofagasta:** En el trimestre enero – marzo 2013 se efectuó el pago de este indicador a la empresa Sociedad de Defensores Penales del Norte Ltda., sin embargo, sobre la base de nuestra revisión observamos que ésta presentó 2 sustituciones en el mismo período, con lo cual se incumple con el indicador.

Finalmente en el caso de la empresa Corporación Privada para el Desarrollo de la Universidad Arturo Prat, no se pagó el indicador (información obtenida desde los estados de pago), sin embargo sobre la base de nuestra revisión, no identificamos resoluciones por sustitución para esta empresa en el período de enero– marzo 2013 de acuerdo a la información proporcionada por la Defensoría Regional, así como tampoco, en el sistema SIGDP.

- **Región de Atacama:** Resolución exenta N° 756 que avala la rotación realizada en el mes de octubre del 2012, corresponde a la aprobación de la Defensora Ximena Argel Figueroa para que se desempeñe como abogado reemplazante, no existiendo a la fecha de nuestra revisión una resolución exenta que la autorizara como Defensor Sustituto.

## **A.- Rotación de Abogados**

### **iii) Recomendaciones**

Conforme a los resultados obtenidos producto de la revisión efectuada a la información que respalda el pago del indicador, hemos identificado las siguientes oportunidades de mejora en el proceso, las cuales detallamos a continuación:

- Considerar en futuras licitaciones para oficinas de la zona norte del país, los requisitos exigidos para Abogados sustitutos, debido a la escases de profesionales que cuenten con la experiencia y calificación técnica requerida para ejercer como abogado defensor. Lo anterior se debe a que de acuerdo a lo indicado por la Defensoría Penal, los abogados sustitutos para poder ser titulares, deben tener una ponderación igual o mayor que la del Defensor que esta siendo sustituido.
- Especificar para la totalidad de las regiones cuales son los motivos de causa mayor que permiten a las empresas licitadas realizar sustituciones fundadas, con la finalidad de evitar la subjetividad, discrecionalidad y diferencias de criterios entre regiones.

---

***B.- Entrevista con imputado citado***

De acuerdo a los antecedentes proporcionados por la Defensoría Nacional, este indicador actualmente se paga a todo evento, razón por la cual no formó parte de nuestro alcance.

## **C.- Omisión e Inconsistencia**

### **i) Elaboración del Indicador**

Para la revisión del indicador se comparó la información contenida en las Bases de Datos proporcionadas por la Defensoría Nacional versus los estados de pago correspondientes a los dos últimos trimestres incluidos en el alcance de nuestra revisión (fecha corte, Mayo 2013), para la totalidad de los contratos muestreados.

Se efectuó un primer análisis en donde se identificaron las desviaciones producidas entre la información de la Base de Datos y lo contenido en el estado de pago.

En una segunda instancia, se verificó que la empresa había cumplido con la meta fijada para el trimestre, para ello se comparó el valor del indicador con dicha meta. A partir de esta comparación, se determinó si correspondía efectuar el pago al prestador para el trimestre analizado.

## C.- Omisión e Inconsistencia

### ii) Análisis omisión e inconsistencia de datos

Como resultado de nuestra revisión observamos un 96,2% de cumplimiento en este indicador, ya que solamente identificamos 6 estados de pago que incumplieron con las metas establecidas, los cuales se concentran en la IX (16,67%) y Metropolitana Norte (83,33%). A continuación detallamos las oficinas que presentan incumplimiento del indicador:

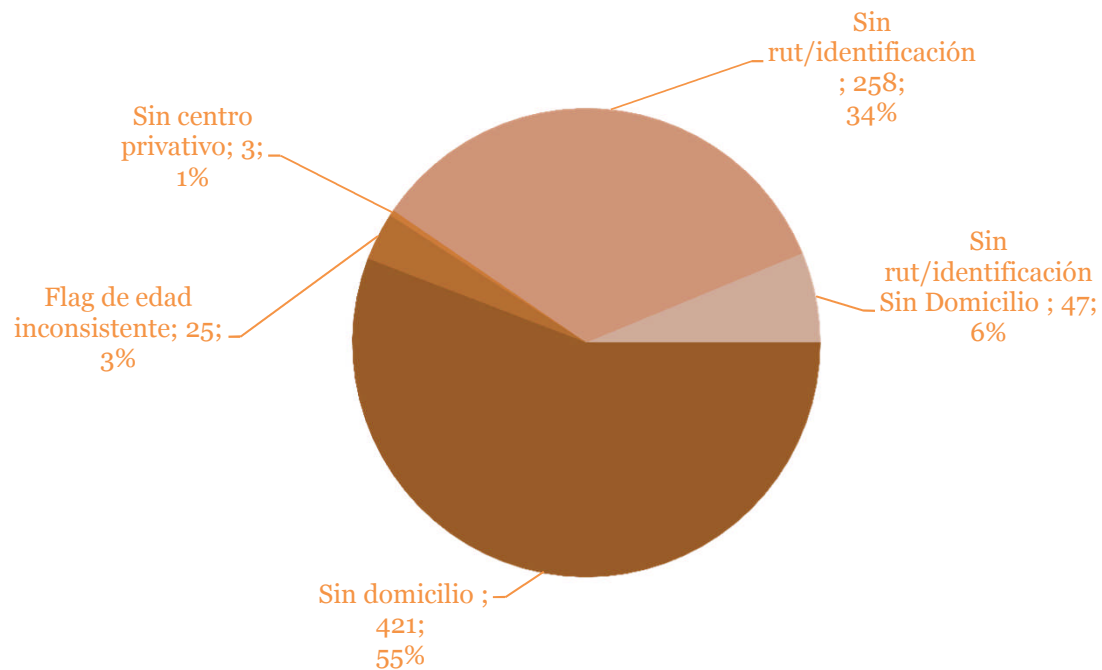
Región	Defensoría Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Valor Indicador	Meta
METROPOLITANA NORTE	DEFENSA JUDICIAL DE PERSONAS S.A. (Z3N/11)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	4,11%	4%
METROPOLITANA NORTE	ASESORÍA JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA. (Z5N/11)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	5,50%	4%
METROPOLITANA NORTE	ASESORÍA JURÍDICAS Y DEFENSAS LEGALES LTDA. (Z5N/11)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	4,20%	4%
METROPOLITANA NORTE	VILA Y ENCINA DEFENSORES LTDA (Z1N/12, LL:15)	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	11,42%	4%
METROPOLITANA NORTE	VILA Y ENCINA DEFENSORES LTDA (Z1N/12, LL:15)	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	5,00%	4%
LA ARAUCANIA	CRUZ DE LA HARPE (Z1-2011)	Enero 2013 - Marzo 2013	abr-13	6,32%	4%

## C.- Omisión e Inconsistencia

### ii) Análisis omisión e inconsistencia de datos (cont.)

Con el propósito de conocer cuales son las omisiones e inconsistencia más recurrentes y que provocaron el incumplimiento del indicador en los 6 estados de pago variables ya descritos, analizamos la base de datos proporcionada por la Defensoría Penal, identificando que el 90% de los errores en el ingreso de información están determinadas por la omisión en el registro de la dirección y RUT de los usuarios del servicio de defensoría.

#### Omisiones e Inconsistencias Defensorías con Incumplimiento del Indicador



## ***C.- Omisión e Inconsistencia***

### ***iii) Recomendaciones***

Conforme a los resultados obtenidos producto de la revisión efectuada a la información que respalda el pago del indicador, hemos identificado las siguientes oportunidades de mejora en el proceso, los cuales detallamos a continuación:

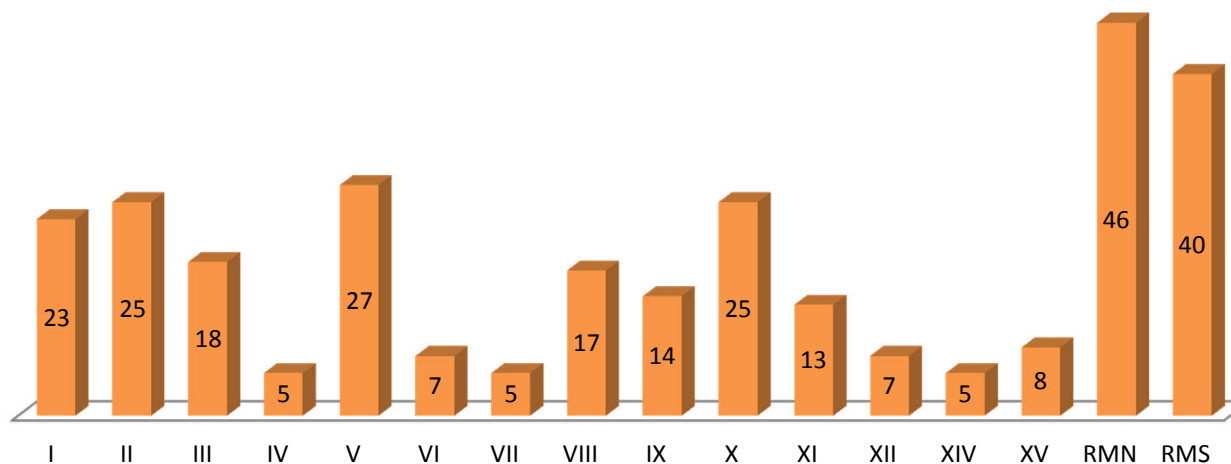
- Estandarizar para la totalidad de las regiones las actuaciones realizadas por los Defensores que vulneran el estándar de calidad de la defensa, con la finalidad de evitar subjetividad, discrecionalidad y diferencias de criterios entre regiones.
- Incorporar en las planillas de reclamaciones regionales la totalidad de las apelaciones realizadas a los resultados de primera instancia, con el propósito de realizar seguimiento oportuno a la resolución final de la apelación.
- Crear restricciones al sistema SIGDP que obligue a los usuarios a ingresar la totalidad de la información, generando bloqueos al intentar guardar los datos registrados si éstos presentan algún tipo de omisión.
- Implementar en el sistema SIGDP un validador de RUT que permita identificar y bloquear oportunamente el ingreso incorrecto de información.
- Evaluar la implementación de una matriz que califique la criticidad de los posibles tipos de omisiones o inconsistencia de datos asociada al riesgo que involucra el no contar con la totalidad de la información, para así establecer las metas del indicador en base al resultado del análisis efectuado para la confección de la matriz.

## D.- Reclamos

### i) Detalle regional de movimientos de defensores

Con el propósito de verificar la consistencia de la información respecto al índice de reclamaciones para las oficinas licitadas (79), solicitamos y analizamos las planillas de reclamos que contienen la información del período revisado, es decir, los dos últimos trimestres que comprenden el alcance de nuestro trabajo (fecha corte, Mayo 2013), identificando que se realizaron 285 reclamos a nivel nacional, los cuales se distribuyen de la siguiente forma por región:

### Total Reclamos Nacionales



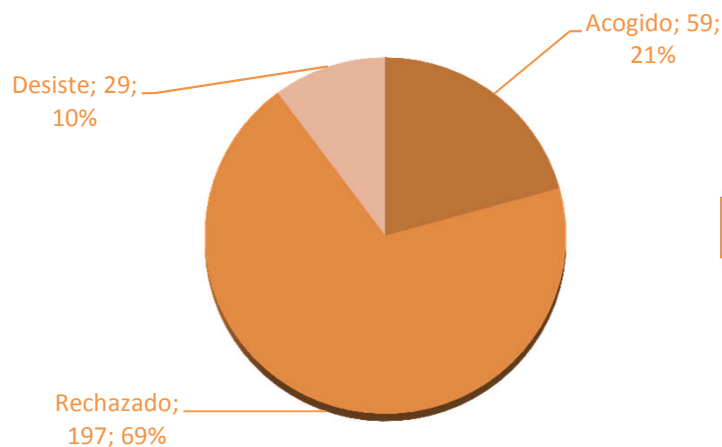


## D.- Reclamos

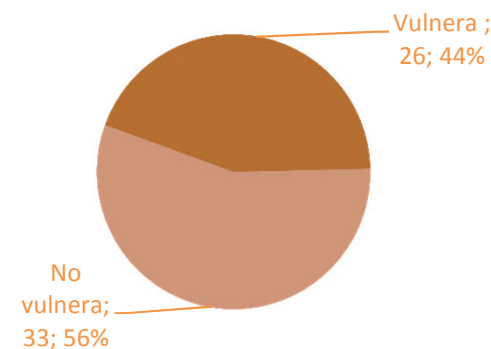
### ii) Análisis Reclamos

Con la finalidad de verificar el cumplimiento del indicador, solicitamos para la totalidad de los reclamos acogidos las resoluciones exentas que respalden el resultado y seguimiento de la investigación llevada a cabo para resolver la solicitud realizada por el usuario de la Defensoría, donde fue posible observar que de los 285 reclamos realizados durante el período revisado, 197 fueron rechazados (lo que asciende a un 69%), en 29 casos los reclamantes desistieron del reclamo (representando un 10%) y en 59 oportunidades el reclamo fue acogido (Representando un 21%). De los reclamos acogidos, 33 no vulneran los estándares de calidad de la defensa (correspondiente a 56%), por lo cual, no afectan el cumplimiento del indicador, en cambio los 26 restantes, los Defensores determinaron que tuvieron actuaciones que vulneran la calidad de la defensa, perjudicando con esto el cumplimiento del indicador.

### Resultado Reclamos



### Reclamos Acogidos Nacionales



## D.- Reclamos

### ii) Análisis Reclamos (cont.)

Adicionalmente validamos que los 26 reclamos acogidos que vulneraban los estándares de calidad de la defensa, provocaron el incumplimiento del indicador, sin embargo observamos que en los 3 casos que presentamos a continuación, esta situación no se cumplió:

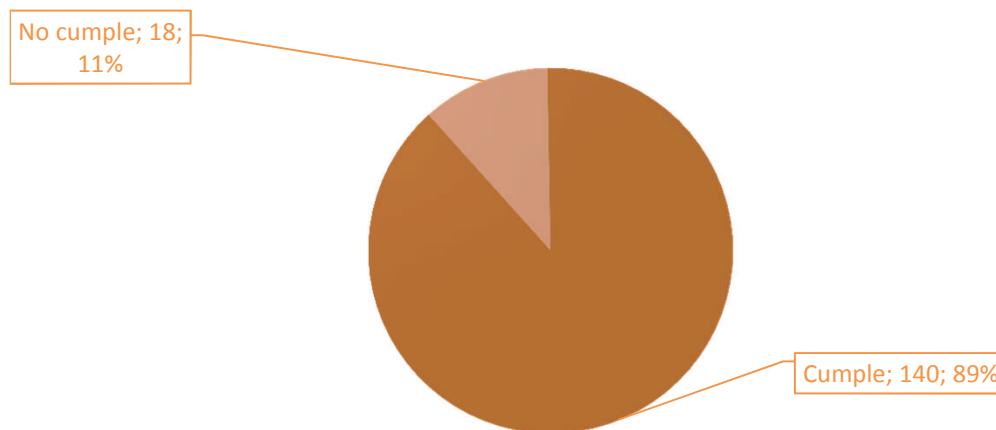
Región	Defensoría Licitada	Trimestre	Estado de Pago	Resolución	Fecha
Del Maule	PROFESIONALES AVEC LTDA.	Octubre 2012 - Diciembre 2012	ene-13	1.795	18-10-2012
Del Bio Bio	CONCHA Y CONTRERAS DEFENSORES LTDA.	Noviembre 2012 - Enero 2013	feb-13	15	09-01-2013
Del Bio Bio	CONCHA Y CONTRERAS DEFENSORES LTDA.	Febrero 2013 - Abril 2013	may-13	139	23-04-2013

## E.- Asistencia a Clínicas y Capacitaciones

### i) Visión General del Indicador

Con el objeto de conocer el nivel de cumplimiento que el indicador de Asistencia a Clínicas y Capacitaciones presenta, solicitamos y analizamos la totalidad de Estados de pago correspondientes a las empresas muestreadas (158 Estados de Pago) para el período en revisión, donde observamos que un 11% de los documentos refleja el incumplimiento del indicador, tal como detalla el siguiente gráfico:

### Cumplimiento Nacional Asistencia Clínicas y Capacitaciones



## ***E.- Asistencia a Clínicas y Capacitaciones***

### ***ii) Analisis Clínicas y Capacitaciones***

Con el objeto de revisar la consistencia de la información incluida en los estados de pago de las oficinas licitadas, solicitamos y analizamos la información que respalda el proceso de asistencias a clínicas y capacitaciones, entre los cuales se encuentran los temas tratados en los cursos impartidos por la defensoría, el control existente de la nómina de citados a las clínicas y capacitaciones dictadas y el registro de asistencia a clínicas y capacitaciones del período en revisión. Posteriormente, identificamos para la totalidad de los estados de pago muestreados (158), los cumplimientos del indicador, donde observamos que un 11% de los documentos refleja el incumplimiento del indicador.

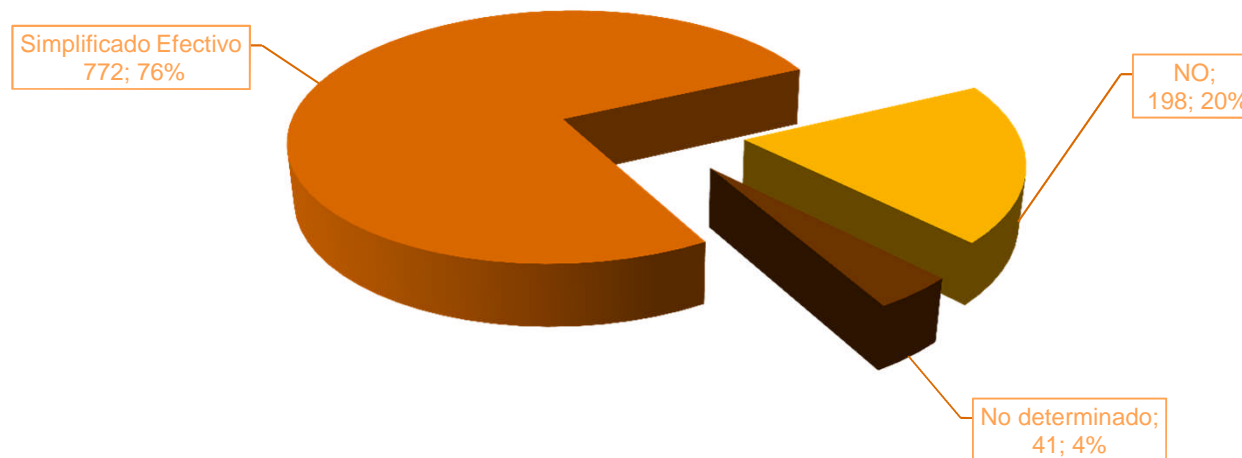
## F.- Simplificado Efectivo

### iii) Análisis Indicador

Conforme a los objetivos de nuestra revisión, seleccionamos una muestra aleatoria de 1.011 causas clasificadas como simplificado efectivo en el sistema SIGDP, para las cuales efectuamos una revisión de consistencia de la información ingresada en el sistema del poder judicial (SIAGJ), verificando que estas causas hayan sido correctamente clasificadas por las oficinas licitadas bajo el concepto de “Simplificado efectivo”, obteniendo como resultado que un 76% de las causas muestreadas corresponden a Simplificado Efectivo, mientras que un 20% no corresponderían a simplificado efectivo y un 4% no fue posible determinar su resultado con la información obtenida del sistema.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en esta revisión

### Resultado de simplificado efectivo



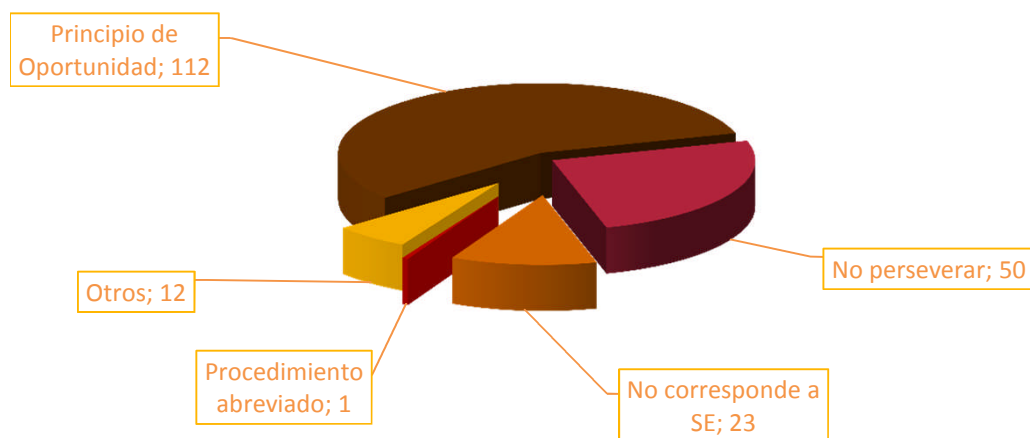
## F.- Simplificado Efectivo

### iii) Análisis Indicador (cont.)

En línea con los resultados obtenidos en la revisión indicada en la página anterior, un 20% de las causas revisadas en el sistema del Poder Judicial, no correspondería a un procedimiento de simplificado efectivo. Lo anterior sobre la base de la información proporcionada por la Defensoría o la obtenida del sistema SIAGJ

A continuación se presenta la distribución de las causas que no corresponderían a un procedimiento de simplificado efectivo:

### Distribución Causas No Simplificado



Otros	
Resultado Revisión	Cantidad Causas
Apercibimiento	2
Ejecutoriada	3
Procedimiento Monitorio	3
Suspensión procedimiento	1
Absolución o condena	2
Orden de Libertad	1
<b>Total</b>	<b>12</b>

## F.- Simplificado Efectivo

### iii) Análisis Indicador (cont.)

Cabe señalar que si bien un total de 198 causas no corresponderían a un procedimiento de simplificado efectivo, éstas corresponderían a otros tipos de procedimientos, detallados anteriormente. Sin embargo, para efectos de cálculo de este indicador la Defensoría considera parte de estos procedimientos como simplificados efectivos, tales como Principio de Oportunidad, No perseverar, Apercibimiento, entre otros.

A continuación, presentamos el detalle de las causas no consideradas como simplificado efectivo:

REGION	COMUNAPRIN	DEFENSORIAID	RUD	RUC	IMPUTADO	RESULTADO
RMS	La Florida	2216	LFL-04444-11	1100590412-0	Patricio Alejandro Jematt Serran	Procedimiento Abreviado
II	Antofagasta	1591	ANT-07854-11	1201099173-9	Nelson Hector Muñoz Godoy	No Simplificado
II	Calama	1912	CLM-03657-10	1000862464-5	Benjamín Hans Araya Durán	No Simplificado
III	Copiapó	1611	CPP-00781-12	1200289176-8	Juan Pablo Araya Ponce	No Simplificado
III	Copiapó	1611	CPP-00955-11	1001205669-4	Nelson Alvaro Carvajal Rivera	No Simplificado
III	Vallenar	1612	FRE-00120-12	1200036684-4	Daniel Orlando Escobar Neyra	No Simplificado
VII	Curico	1592	CRC-01537-11	1000887008-5	Manuel Alejandro Calderon González	No Simplificado
VII	Curico	1592	CRC-02184-10	1000767091-0	Luis Roberto Rojas Maturana	No Simplificado
VII	Curico	1592	CRC-00225-11	1100082947-3	Manuel Eduardo Valenzuela Guerrero	No Simplificado
VII	Curico	1592	CRC-00225-11	1100082947-3	Manuel Eduardo Valenzuela Guerrero	No Simplificado
VII	Curico	1592	CRC-02184-10	1000767091-0	Luis Roberto Rojas Maturana	No Simplificado
VII	Constitución - San Javier	1596	SJV-00561-10	1000822163-K	Jaime Daniel Alarcón Troncoso	No Simplificado
IX	Temuco	1911	TCO-04789-11	1100803231-0	Manuel Hermogenes Garrido San Martin	No Simplificado
IX	Temuco	1911	TCO-03422-12	1200741239-6	Leonardo Esteban Astorga Vera	No Simplificado
X	OSORNO	1865	OSR-03863-12	1000297983-2	Cecilia Lorena Hernandez Valenzuela	No Simplificado
XIV	VALDIVIA	1576	VDV-00213-12	1200103801-8	Cristian Eduardo Garrido Garrido	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-00485-12	1200560605-3	Juan Domingo Vega Millacura	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-00661-11	1100256693-3	Diego Anselmo Soto Chavez	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-00721-11	1100577777-3	Marco Antonio Cardenas Alvarez	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-01018-11	1110025430-3	Marco Antonio Miranda Orellana	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-01053-10	1001074655-3	Catherin Del Carmen Caceres Estrada	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-01093-10	1000818748-2	Francisco Alvarado Mansilla	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-01374-11	1100704972-4	Maclovia Carmen Alvarez Alvarez	No Simplificado
XI	Coyhaique	1627	CYQ-01387-11	1110006832-1	Maxi Luis Ruiz Vera	No Simplificado

---

*PwC*