

INFORME FINAL III AUDITORIA EXTERNA DE LOS SERVICIOS DE DEFENSA PENAL PUBLICA

INFORME FINAL

El presente informe contiene los resultados obtenidos respecto del cumplimiento de los estándares de defensa fijados por el Defensor Nacional, los informes de pre-auditoría de gestión bajo normativa ISO-9001:2000, pre-auditoría de control de gestión y, de Factores de Ajuste, en dicho orden.

INFORME DE RESULTADOS DE AUDITORIA DE ESTANDARES DE DEFENSA PENAL PUBLICA AÑO 2005

En lo que respecta a los resultados de cumplimiento de estándares, estos fueron obtenidos mediante la constatación de indicadores, los cuales fueron elaborados en base a los instrumentos proporcionados por la Defensoría Penal Pública¹. A su turno dichos indicadores permitieron mensurar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos asociados a cada estándar de defensa, conforme a los ponderadores entregados por la institución contratante², lo cual en definitiva permite medir en una escala 0 a 1 el nivel de cumplimiento de los 7 Estándares de Defensa evaluados.

Los resultados que aquí se presentan corresponden al nivel de cumplimiento de estándares a nivel Nacional, Zonal, Regional³, Local y según la modalidad de contratación de los defensores que prestan servicios de defensa. Asimismo, los resultados nivel Nacional⁴, Zonal, Regional, Local y según la modalidad de contratación, son entregados con la aplicación de un factor de ajuste relacionado con la carga de trabajo⁵ que presentan cada uno de estos sectores de análisis. Respecto al cumplimiento de dichos estándares por cada defensor, ellos están contenidos en los informes individuales elaborados a su respecto.

CONSIDERACIONES PREVIAS:

- La tercera auditoría externa de los servicios de defensa penal pública, fue realizada en todas las regiones del país, excluida la Región Metropolitana, en forma simultánea, en base a criterios homogéneos de aplicación.

¹ Los instrumentos aplicados fueron entregados en el primer y segundo informe de avance de la auditoría externa. Si bien ellos fueron elaborados por Defensoría Penal Pública, existieron modificaciones a los mismos, propuestas por la empresa auditora, que fueron aprobadas por la contraparte técnica en su oportunidad.

² Los ponderadores asignados a cada indicador, meta, objetivo y estándar, pueden ser consultados en el anexo n° 2 del segundo informe de avance.

³ La división regional que se utilizó en esta auditoría corresponde a aquella anterior a la modificación introducida a fines del año 2006 que crea las regiones de Arica-Parinacota y De Los Ríos.

⁴ Los resultados a nivel nacional con factor de ajuste se presentan solo mediante un listado de ubicación de los 183 defensores auditados, por cuanto los estándares a nivel nacional no presentan variación conforme a la carga de trabajo.

⁵ La fórmula del factor de ajuste carga de trabajo es explicada en el informe final ejecutivo de la auditoría externa.

- La evaluación se realiza mediante la construcción de indicadores, los cuales son obtenidos en base a la información levantada por equipos de profesionales, desde las carpetas de los defensores, las carpetas judiciales y entrevistas a los usuarios.

- Los equipos de profesionales estuvieron constituidos de la siguiente forma:

- Se conformaron 13 equipos de trabajo. Por cada región auditada existió un equipo dedicado, con la salvedad de las regiones V y VIII en donde el alto volumen de causas a auditar determinó la creación de dos equipos. A este respecto cabe precisar que el equipo de la VIII región también se avocó a auditar tres localidades de la VII. A su turno, para las regiones XI y XII se constituyó sólo un equipo.
- Los equipos de terreno estuvieron constituidos -cada uno de ellos- por dos abogados, un ayudante de investigación (egresado de derecho) y un asistente informático, exceptuadas las regiones III, XI y XII, que no contaron con ayudante de investigación atendido el escaso volumen de trabajo en terreno, en comparación con las demás regiones.
- A fin de asegurar una alta confiabilidad de los datos levantados, cada equipo contó con a lo menos un profesional con afianzados conocimientos en reforma procesal penal y que a su turno tuviesen experiencia práctica en litigación.
- El total de profesionales abogados fue de 26. Dos por cada región u equipo. De ellos un 100% cuentan con diplomados acreditados en reforma procesal penal. Trece de ellos – correspondientes a los jefes de terreno- poseen grados superiores de calificación, ya sea por contar con estudios de magíster, con otros diplomados asociados a las materias propias del área auditada o bien corresponden a litigantes con experiencia en el foro. Sobre este último punto cabe precisar, que sin perjuicio de la capacitación formal de los 26 abogados auditores en el área de la reforma procesal penal, 20 solo han sido litigantes en el área penal.

- Sin perjuicio de la inducción realizada para la comprensión de los instrumentos mediante los cuales se levantó la información que permitió conformar los indicadores, se elaboró un manual de aplicación que explicitaba las hipótesis que debían constatarse en cada caso. Esto permitió asegurar la homogeneidad de la información recopilada por los trece equipos de trabajo.

- La información levantada fue migrada diariamente una página web creada para estos efectos, lo cual facilitó el control del trabajo que se realizaba en terreno y permitió detectar oportunamente los casos “dudosos”, entendiendo por tales aquellos que no parecían consistentes con el resto de la información levantada o con las actuaciones esperadas. En estas hipótesis el equipo directivo de auditoría a nivel central, solicitó la reconfirmación de la información, constatándose en los más de los casos que ella era correspondiente con los datos ingresados.

- La auditoría fue aplicada a 190 defensores. De ellos 183 cumplieron con la meta de obtenerse la información mínima para efectos de ser considerados como “defensores evaluables”. Se consideró para estos efectos como “defensor evaluable” a aquellos que, de los 7 estándares tienen, a lo menos

5 que cumplen con el requisito de estar contruidos en base a lo menos 2 objetivos, o uno cuando el estándar está compuesto por sólo dos de ellos. Es por tanto “DEFENSOR EVALUABLE” aquél que tiene las muestras suficientes como para poder medir su nivel cumplimiento en base a indicadores que permiten construir los objetivos necesarios (1 ó 2) para evaluarlo en, a lo menos, 5 estándares.

- El siguiente cuadro resume los defensores auditados por cada región:

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
TOTAL	15	16	8	17	32	13	24	25	14	18	4	5
AUDITADO	14	15	8	17	30	12	24	25	14	16	4	5
NO AUDITADO	1	1	0	0	2	1	0	0	0	2	0	0

- Respecto a la composición de la muestra de la auditoría cabe tener presente:

- En cuanto a carpetas de defensores se esperaba auditar un total de 4.688 causas, de las cuales se obtuvieron 4.521. Es decir se obtuvieron el 96, 4% de las causas esperadas.
- En cuanto a carpetas judiciales esperaba auditar un total de 1473 causas, de las cuales se obtuvieron 1400. Es decir se obtuvo el 95% de las causas esperadas.
- El volumen alcanzado de causas auditadas a nivel nacional y regional fue óptimo, tanto en lo que respecta a carpetas de defensor, como a carpetas judiciales.
- El principal motivo de ausencia de carpetas de defensores estuvo determinado por la imposibilidad de acceder a aquéllas que tenían algún trámite administrativo pendiente, especialmente en el caso de defensores licitados. En menor medida, el motivo de no acceso a la fuente de información, estuvo determinado por no encontrarse, las carpetas requeridas, en los archivos de las defensorías regionales o locales.
- El porcentaje de obtención de muestras de carpetas judiciales fue excepcionalmente alto. Ello estuvo determinado por la excelente coordinación previa que se realizó entre la Defensoría Penal Pública y los distintos Juzgados de Garantía requeridos. A este respecto es especialmente destacable el papel que cumplieron en cada región los Directores Administrativos Regionales.
- En lo que respecta a entrevistas a imputados se esperaba entrevistar a 8512 imputados. 5.838 privados de libertad y 2.674 en libertad. En definitiva, sólo fue posible entrevistar a 2494 imputados, de los cuales solo 400 correspondieron a imputados en libertad, sea cumpliendo condena con beneficios o con medidas cautelares del art. 155 del CPP. Es decir sólo se obtuvo un 29, 34% de la muestra requerida.
- De las causas auditadas cabe tener presente que de ellas un 31% correspondió a causas seguidas conforme el procedimiento ordinario. El resto corresponde a juicios simplificados.
- Este dato es significativo si se considera que de los 65 indicadores, sólo 3 tienen relación con el procedimiento simplificado y todos los demás están pensados para ser aplicados en causas terminadas en juicio oral o procedimiento simplificado.

- La falta de una muestra significativa de juicios orales y procedimientos abreviados, determinó que muchos indicadores no se pudiesen conformar, sea por falta de datos o eventos dentro de la muestra seleccionada.

- La siguiente tabla resume el número de defensores respecto de los cuales se logró conformar cada uno de los 65 indicadores que sirven para efectos de realizar esta mediación:

N°	Indicador	Auditadas	Sin Datos	Sin Evento	No auditados	Total
1	E1-O1-M1-I1	31	52	107	159	190
2	E1-O1-M1-I2	138	4	48	52	190
3	E1-O1-M2-I1	186	3	1	4	190
4	E1-O1-M2-I2	26	4	160	164	190
5	E1-O2-M1-I1	185	4	1	5	190
6	E1-O2-M1-I10	137	53	0	53	190
7	E1-O2-M1-I11	45	4	141	145	190
8	E1-O2-M1-I2	185	4	1	5	190
9	E1-O2-M1-I3	167	4	19	23	190
10	E1-O2-M1-I4	137	53	0	53	190
11	E1-O2-M1-I5	45	4	141	145	190
12	E1-O2-M1-I6	185	4	1	5	190
13	E1-O2-M1-I7	185	4	1	5	190
14	E1-O2-M1-I8	167	4	19	23	190
15	E1-O2-M1-I9	179	4	7	11	190
16	E1-O2-M2-I1	186	4	0	4	190
17	E1-O3-M1-I1	3	187	0	187	190
18	E1-O3-M1-I2	4	186	0	186	190
19	E1-O3-M2-I1	25	7	158	165	190
20	E1-O3-M2-I2	23	0	167	167	190
21	E2-O1-M1-I1	185	5	0	5	190
22	E2-O1-M1-I2	135	55	0	55	190
23	E2-O1-M2-I1	170	20	0	20	190
24	E2-O2-M1-I1	185	5	0	5	190
25	E2-O2-M1-I2	185	5	0	5	190
26	E2-O2-M2-I1	75	115	0	115	190
27	E2-O2-M3-I1	Sin Indicador				
28	E2-O3-M1-I1	185	5	0	5	190
29	E2-O3-M2-I1	185	5	0	5	190
30	E2-O3-M2-I2	185	5	0	5	190
31	E3-O1-M1-I1	185	5	0	5	190
32	E3-O1-M2-I1	185	5	0	5	190
33	E3-O1-M2-I2	185	5	0	5	190
34	E3-O1-M3-I1	185	5	0	5	190



35	E3-O1-M4-I1	78	111	1	112	190
36	E3-O1-M4-I2	78	111	1	112	190
37	E3-O2-M1-I1	183	7	0	7	190
38	E3-O2-M2-I1	96	93	1	94	190
39	E3-O2-M2-I2	96	93	1	94	190
40	E3-O2-M3-I1	185	5	0	5	190
41	E3-O2-M3-I2	170	20	0	20	190
42	E3-O2-M4-I1	Sin Indicador				
43	E3-O2-M5-I1	135	55	0	55	190
44	E3-O3-M1-I1	Sin Indicador				
45	E3-O3-M2-I1	Sin Indicador				
46	E4-O1-M1-I1	185	5	0	5	190
47	E4-O1-M2-I1	19	3	168	171	190
48	E4-O1-M2-I2	77	3	110	113	190
49	E4-O2-M1-I1	158	7	25	32	190
50	E4-O2-M2-I1	Sin Indicador				
51	E5-O1-M1-I1	20	4	166	170	190
52	E5-O1-M2-I1	57	49	84	133	190
53	E5-O1-M2-I2	136	45	9	54	190
54	E5-O1-M3-I1	67	68	55	123	190
55	E5-O1-M4-I1	53	68	69	137	190
56	E5-O2-M1-I1	29	68	93	161	190
57	E5-O2-M2-I1	Sin Indicador				
58	E5-O2-M3-I1	Sin Indicador				
59	E6-O1-M1-I1	64	34	92	126	190
60	E6-O1-M1-I2	6	4	180	184	190
61	E6-O1-M2-I1	103	3	84	87	190
62	E6-O1-M2-I2	9	3	178	181	190
63	E6-O1-M3-I1	93	3	94	97	190
64	E6-O2-M1-I1	1	3	186	189	190
65	E6-O2-M2-I1	57	3	130	133	190
66	E6-O2-M2-I2	5	3	182	185	190
67	E7-O1-M1-I1	95	94	1	95	190
68	E7-O1-M1-I2	90	97	3	100	190
69	E7-O1-M1-I3	14	175	1	176	190
70	E7-O1-M2-I1	94	52	44	96	190
71	E7-O2-M1-I1	186	4	0	4	190
72	E7-O2-M2-I1	176	14	0	14	190

- Esto determinó que los defensores fuesen evaluados, en promedio, con 38 de los 65 indicadores de cumplimiento. La siguiente tabla resume el promedio de indicadores conformados y evaluados por región:

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Evaluados	34	36	37	38	41	39	37	38	40	37	38	45
No evaluados	31	29	28	27	24	26	28	27	24	28	27	20

- El sistema de evaluación utilizado puede resumirse de la siguiente forma⁶:

- Sobre la base de los indicadores construidos, se establece un sistema de evaluación en relación al cumplimiento de las metas, objetivos y estándares, basado en el porcentaje alcanzado respecto de cada uno de ellos.
- Los indicadores obedecen al siguiente cálculo: $\text{Indicador} = p2/p1$, Donde p2 es una estratificación de p1, por tal efecto el valor óptimo se producirá cuando $p4 = p3$, es decir ⁷.
- La evaluación de una meta está asociada a un conjunto de indicadores que oscilan entre uno y cinco. Para poder evaluar una meta se le asignan diferentes niveles de incidencia a cada uno de los indicadores asociados a ésta (entre 1% a 100%).
- La evaluación de un objetivo está asociada a un conjunto de metas, los que oscilan entre una y cinco. Para poder evaluar un objetivo, se le asignan diferentes niveles de incidencia a cada una de las metas asociadas a éste. (entre 1% a 100%).
- La evaluación del estándar está asociada a un conjunto de objetivos, que oscilan entre uno y tres. Para poder evaluar estándar, se le asignan diferentes niveles de incidencia a cada uno de los objetivos asociadas a éste (entre 1% a 100%).
- La evaluación Final está asociada a los siete estándares de defensa definidos por la DPP. Como se realizó anteriormente, se le asignan diferentes niveles de incidencia a cada uno de los estándares, dentro de la evaluación del defensor⁸.
- Para los casos que, por algún motivo, no se pudo conformar un indicador, su porcentaje de incidencia se trasladó a los otros que median la meta respectiva. El mismo procedimiento fue usado en los casos en que una meta, un objetivo o un estándar cualquiera no pudo ser evaluado, por falta de muestras necesarias para construir el indicador. Es decir, el porcentaje de incidencia de éste sobre el cumplimiento final se distribuyó porcentualmente entre los restantes estándares.

- La operativa antes descrita, implicó que, respecto de algunos defensores, determinados estándares fuesen, en definitiva, evaluados con muy pocos indicadores, atendida la falta de muestras o eventos para configurarlos. Ello fue corriente, por ejemplo, en el estándar de los recursos, en donde el número de eventos constatados para conformar los indicadores fue muy bajo.

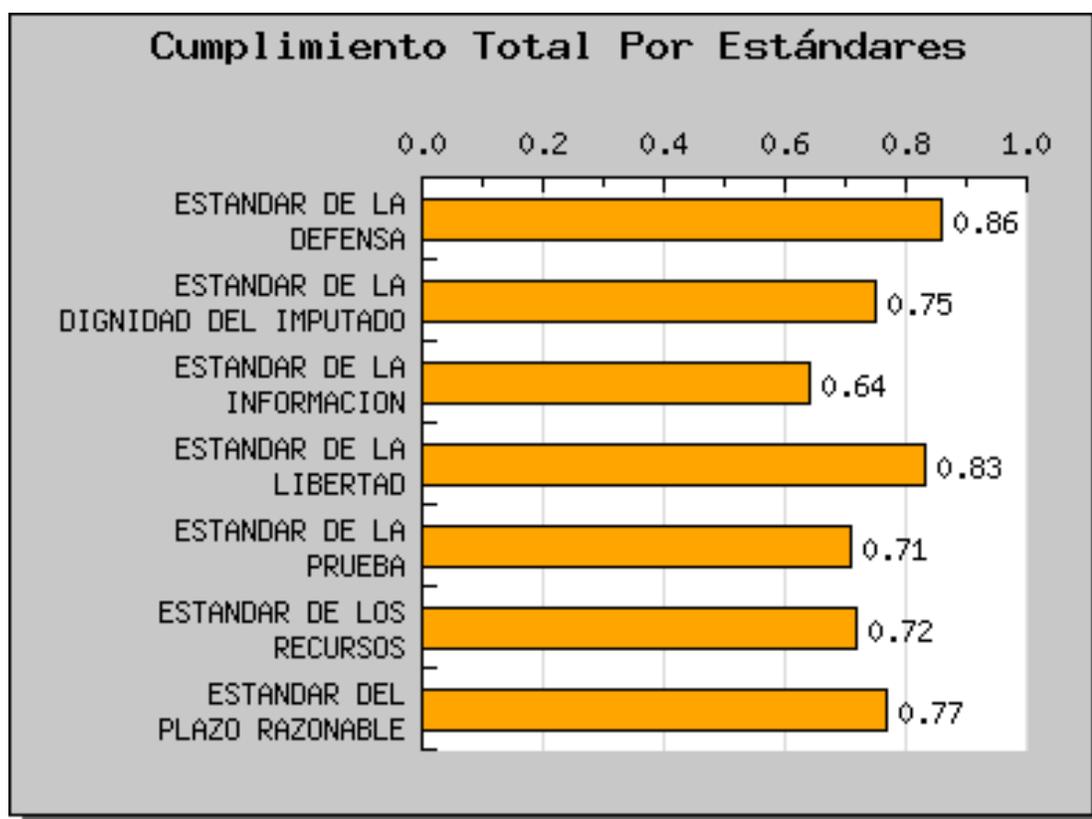
⁶ El sistema detallado de evaluación fue informado en el 2º informe de avance de auditoría.

⁷ En el segundo informe de avance se detallan las particularidades del modelo, en el cual se hace mentón a aquellos indicadores donde el óptimo es correspondiente con 0 y no con 1.

⁸ La incidencia dentro del 100%, respecto de cada estándar fue informada y justificada en el 2º informe de avance. Ella se elaboró en base a una propuesta de la empresa auditora, modificada por la DPP. Se debe tener presente que la incidencia dentro del 100% de cada indicador, meta y objetivo, fue definida por la DPP.

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE DEFENSA PENAL PÚBLICA RESULTADOS A NIVEL NACIONAL

Conforme a los resultados obtenidos, los estándares que reflejan un mayor nivel de cumplimiento son los de la *Defensa y Libertad*, alcanzando un total de 0.86 y 0.83 sobre 1, respectivamente. El estándar con menor nivel de cumplimiento es aquel referido a la *Información* con un total de cumplimiento de 0.63 sobre 1. El siguiente gráfico muestra los resultados respecto de los 7 estándares de defensa evaluados:



El resultado nacional de cumplimiento de los 7 estándares evaluados es de **0.781**.

ESTANDAR DE LA DEFENSA:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de la Defensa fue de **0.86**. De los 190 defensores auditados, **124** de ellos superaron dicho promedio. Sólo 3 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **XII**, con un **80%** de defensores sobre el estándar promedio.

ESTANDAR DE LA DIGNIDAD:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de la Dignidad fue de **0.75**. De los 190 defensores auditados, **94** de ellos superaron dicho promedio. 5 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **XI**, con un **100%** de defensores sobre el estándar promedio.

ESTANDAR DE LA INFORMACIÓN:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de la Información fue de **0.64**. De los 190 defensores auditados, **92** de ellos superaron dicho promedio. 5 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **XI**, con un **100%** de defensores sobre el estándar promedio.

ESTANDAR DE LA LIBERTAD:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de la Libertad fue de **0.83**. De los 190 defensores auditados, **116** de ellos superaron dicho promedio. Sólo 1 defensor no pudo ser evaluado en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **II**, con un **93.3%** de defensores sobre el estándar promedio.

ESTANDAR DE LA PRUEBA:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de la Prueba fue de **0.71**. De los 190 defensores auditados, **95** de ellos superaron dicho promedio. 32 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **I**, con un **71%** de defensores sobre el estándar promedio.

ESTANDAR DE LOS RECURSOS:

- 1.- El promedio nacional del Estándar de los Recursos fue de **0.72**. De los 190 defensores auditados, **90** de ellos superaron dicho promedio. 50 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **XII**, con un **100%** de defensores sobre el estándar promedio.



Defensoría
Sin defensa no hay Justicia



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE DERECHO
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA JUSTICIA

ESTANDAR DEL PLAZO RAZONABLE:

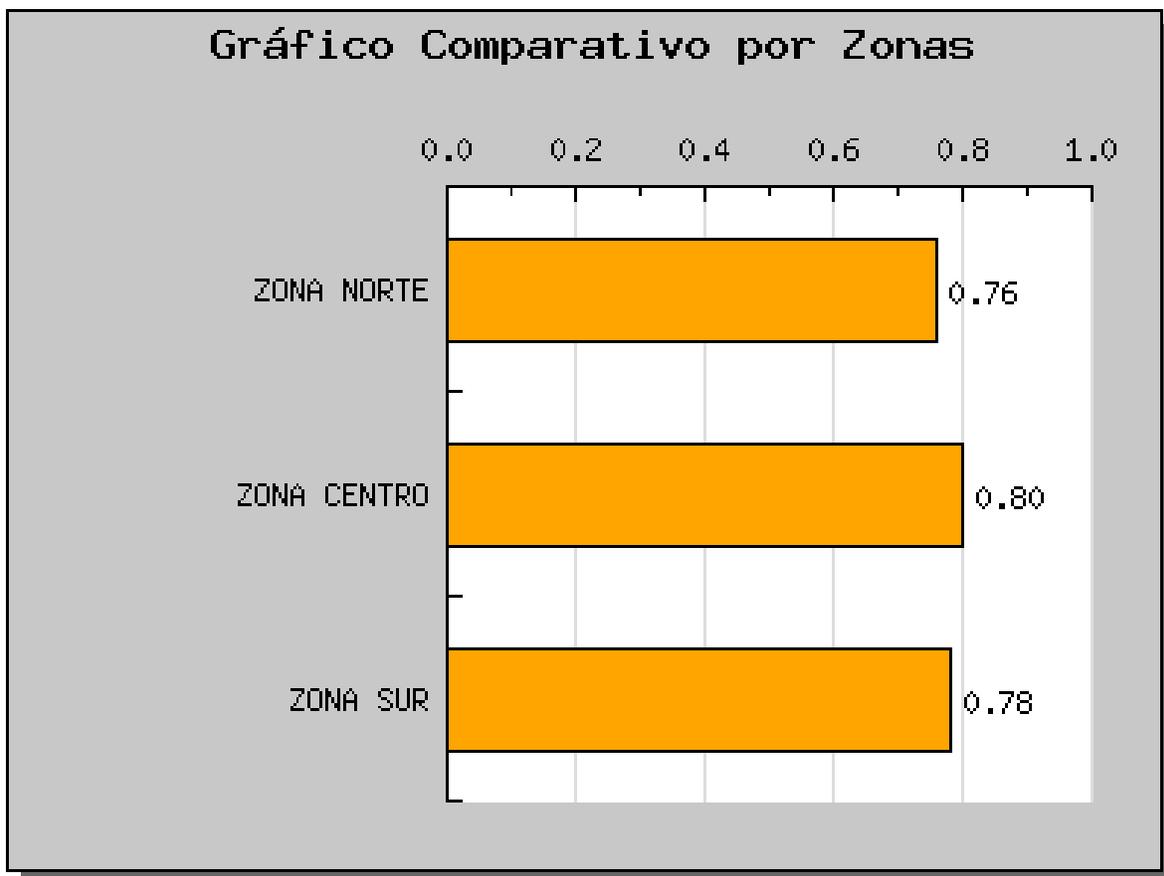
- 1.- El promedio nacional del Estándar del Plazo Razonable fue de **0.77**. De los 190 defensores auditados, **116** de ellos superaron dicho promedio. Sólo 1 defensor no pudo ser evaluado en este estándar por falta de muestras.
- 2.- La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la **III**, con un **100%** de defensores sobre el estándar promedio.

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES DE DEFENSA PENAL PUBLICA RESULTADOS A NIVEL ZONAL

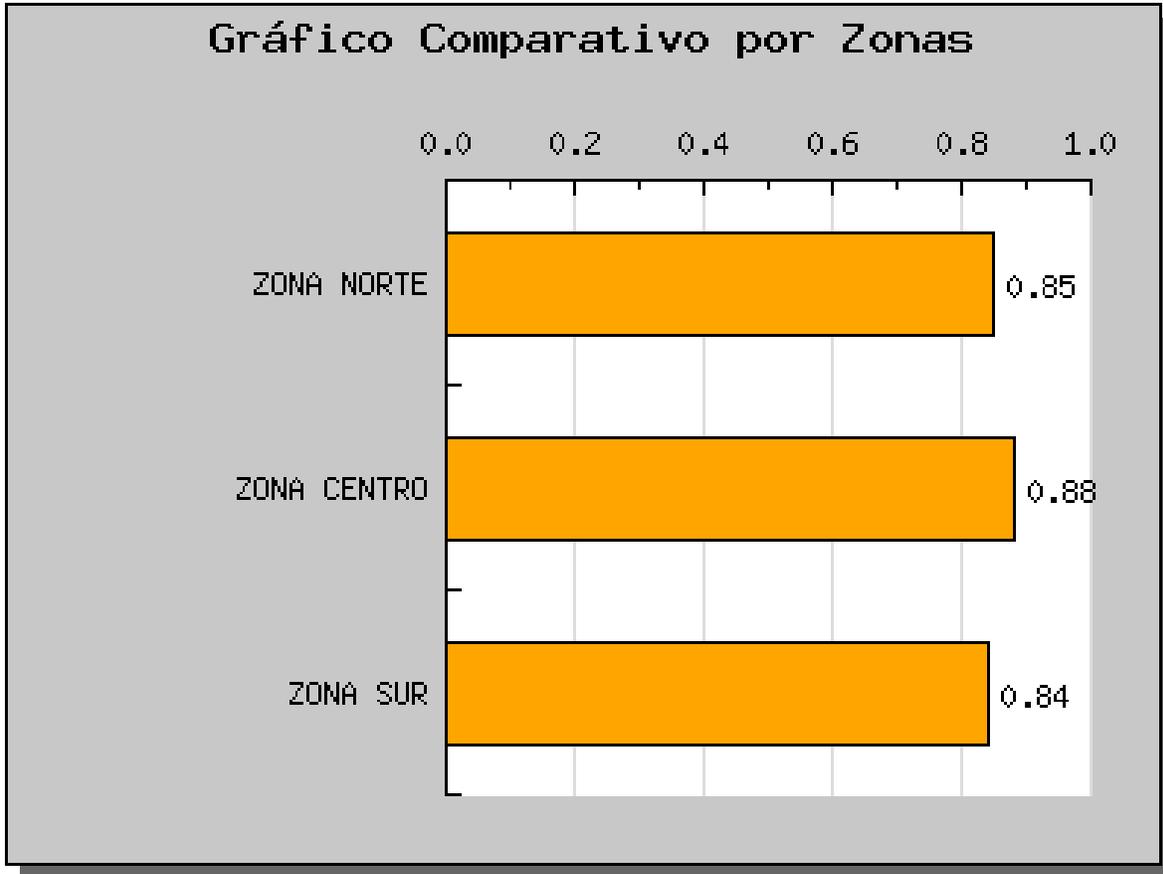
La zona mejor evaluada a nivel nacional es la zona centro, manteniendo dicha calificación tras la aplicación del factor de ajuste de carga de trabajo. La zona con el más bajo rendimiento en cumplimiento de estándares es la zona norte. Al aplicar el factor de ajuste, resulta con más bajo rendimiento la zona sur.

Los siguientes gráficos comparativos presentan los resultados del nivel de cumplimiento de estándares respecto de cada zona auditada, con y sin factor de ajuste conforme a la carga de trabajo:

CUMPLIMIENTO ZONAL SIN FACTOR DE AJUSTE:



CUMPLIMIENTO ZONAL CON FACTOR DE AJUSTE:



RESULTADOS ZONALES SIN FACTOR DE AJUSTE

ZONA NORTE:

- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Norte fue de **0.759**.
- El defensor mejor evaluado de la Zona Norte fue **Roberto Vega Taucare** de la Segunda Región con un cumplimiento total de estándares de **0.954**. Los diez mejores evaluados de la Zona Norte tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **0.858**. La mayoría dentro de estos diez mejores evaluados pertenece a la Segunda Región. El peor evaluado de la Zona Norte fue el defensor **Héctor Álvarez Forte** con un cumplimiento total de estándares de **0.554**. Los diez peores evaluados de la Zona Norte tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.67**, la mayoría concentrados en la Primera Región.

- De la Zona Norte la Región mejor evaluada fue la Segunda, con un cumplimiento total de estándares de **0.831** y la peor evaluada fue la Primera con un cumplimiento total de estándares de **0.699**.

ZONA CENTRO:

- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Centro fue de **0.797**.
- El defensor mejor evaluado de la Zona Centro fue **Verónica Reyes Cea** de la Séptima Región con un cumplimiento total de estándares de **0.988**. Los diez mejores evaluados de la Zona Centro tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **0.9**. La mayoría dentro de estos diez mejores evaluados pertenece a la Quinta Región. El peor evaluado de la Zona Centro fue el defensor **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento total de estándares de **0.51**. Los diez peores evaluados de la Zona Norte tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.683**, de estos, la mayoría concentrados en la Sexta Región.
- De la Zona Centro la Región mejor evaluada fue la Quinta, con un cumplimiento total de estándares de **0.819** y la peor evaluada fue la Sexta con un cumplimiento total de estándares de **0.73**.

ZONA SUR:

- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Sur fue de **0.782**.
- La defensora mejor evaluada de la Zona Sur fue **María Cristina Melgarejo Sáez** de la Octava Región con un cumplimiento total de estándares de **0.946**. Los diez mejores evaluados de la Zona Sur tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **0.879**. La mayoría dentro de estos diez mejores evaluados pertenece en igual proporción a la Octava Región y a la Décimo Segunda Región. El peor evaluado de la Zona Sur fue el defensor **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento total de estándares de **0.524**. Los diez peores evaluados de la Zona Sur tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.693**, la mayoría concentrados en la Octava Región.
- De la Zona Sur la Región mejor evaluada fue la Décima, con un cumplimiento total de estándares de **0.811** y la peor evaluada fue la Octava con un cumplimiento total de estándares de **0.759**.

RESULTADOS ZONALES CON FACTOR DE AJUSTE

ZONA NORTE:

- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Norte fue de **0.845**.
- El defensor mejor evaluado de la Zona Norte fue **Eugenio Navarro Garrido** de la Tercera Región con un cumplimiento total de estándares de **1.21**. Los diez mejores evaluados de la Zona Norte tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **0.94**. La mayoría de los defensores dentro de estos diez mejores evaluados pertenece a la Segunda Región. El peor evaluado de la Zona Norte fue el defensor **Héctor Álvarez Forte** con un cumplimiento total de estándares de **0.61**. Los diez peores evaluados de la Zona Norte tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.74**, de estos, la mayoría concentrados en la Primera Región.

ZONA CENTRO:

- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Centro fue de **0.879**.
- El defensor mejor evaluado de la Zona Centro fue **Mauricio González Morales** de la Séptima Región con un cumplimiento total de estándares de **1.068**. Los diez mejores evaluados de la Zona Centro tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **1.02**. La mayoría de los defensores dentro de estos diez mejores evaluados pertenece a la Séptima Región. El peor evaluado de la Zona Centro fue el defensor **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento total de estándares de **0.52**. Los diez peores evaluados de la Zona Centro tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.74**, de estos, la mayoría concentrados en la Sexta Región.

ZONA SUR:

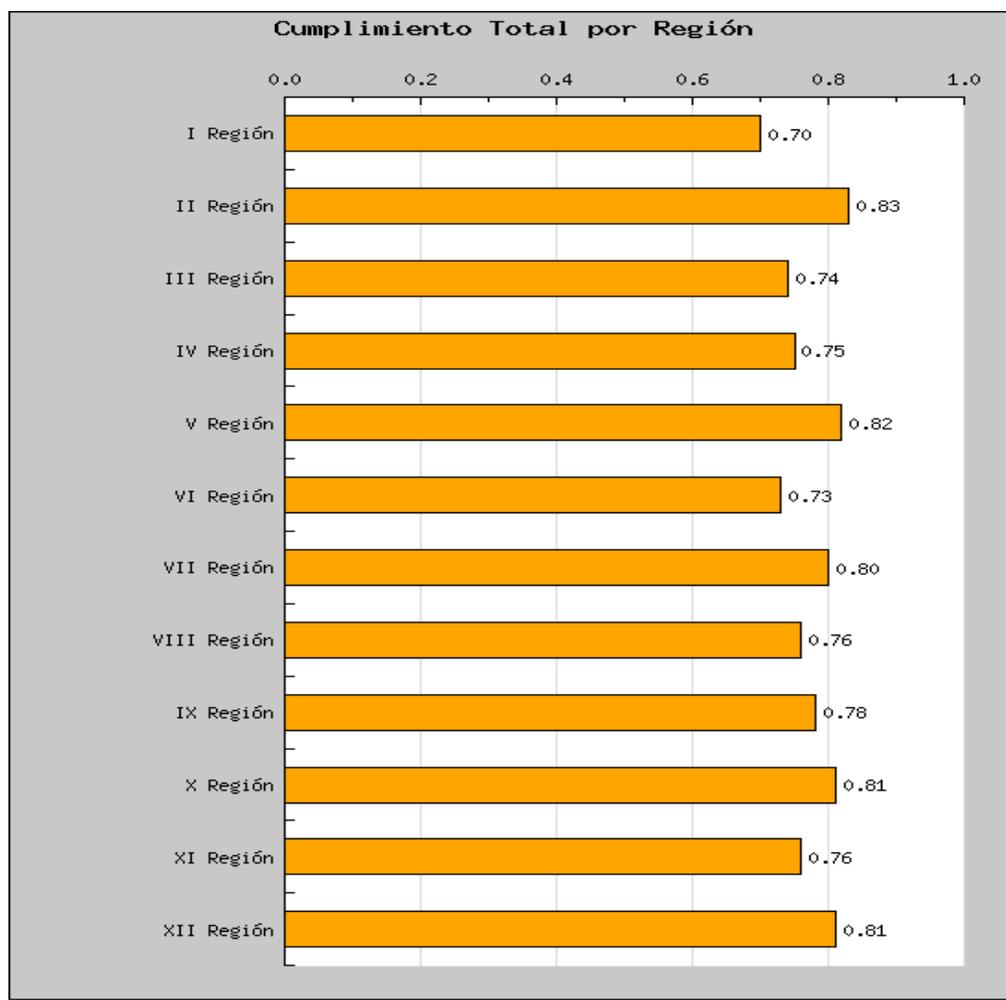
- El promedio de cumplimiento total de estándares en la Zona Sur fue de **0.844**.
- El defensor mejor evaluado de la Zona Sur fue **Milena Gallegillos Díaz** de la Décima Región con un cumplimiento total de estándares de **1.06**. Los diez mejores evaluados de la Zona Sur tuvieron un cumplimiento de estándar mayor a **0.95**. La mayoría de los defensores dentro de estos diez mejores evaluados pertenece en igual proporción a la Octava Región y a la Décima Región. El peor evaluado de la Zona Sur fue el defensor **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento total de estándares de **0.57**. Los diez peores evaluados de la Zona Sur tuvieron un cumplimiento de estándar igual o inferior a **0.693**, de estos la mayoría concentrados en la Octava Región.

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES DE DEFENSA PENAL PUBLICA RESULTADOS A NIVEL REGIONAL

La región mejor evaluada a nivel nacional es la II Región de Antofagasta, manteniendo dicha calificación tras la aplicación del factor de ajuste de carga de trabajo. La región con el más bajo rendimiento en cumplimiento de estándares es la I Región de Tarapacá, posición que mantiene aún después de serle aplicado el factor de ajuste carga de trabajo.

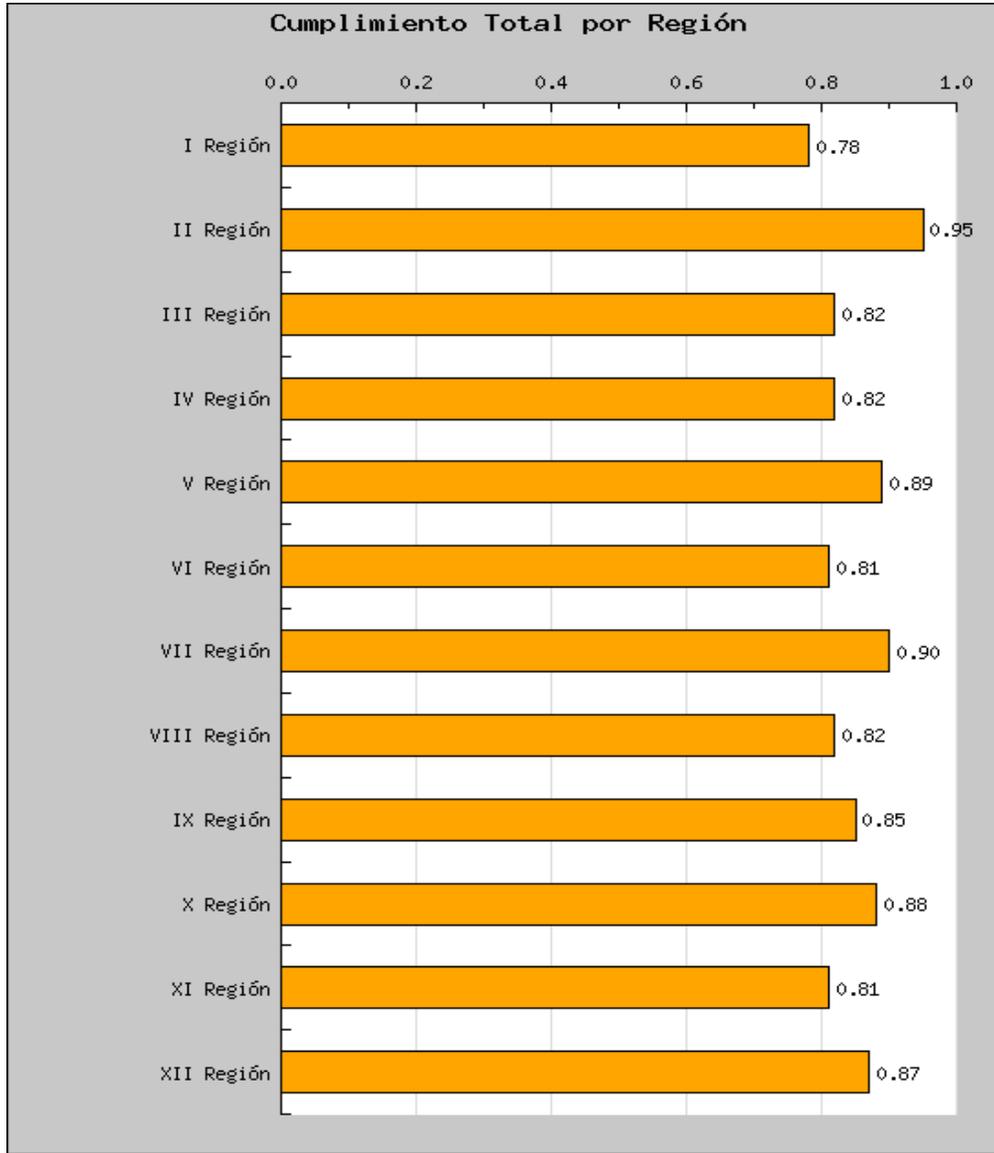
Los siguientes gráficos comparativos presentan los resultados del nivel de cumplimiento de estándares respecto de cada región auditada, con y sin factor de ajuste conforme a la carga de trabajo:

CUMPLIMIENTO REGIONAL SIN FACTOR DE AJUSTE:





CUMPLIMIENTO REGIONAL CON FACTOR DE AJUSTE:



RESULTADOS REGIONALES DETALLADOS SIN FACTOR DE AJUSTE

De las doce regiones evaluadas la que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue la Segunda Región con un cumplimiento de **0.83**, seguida por la Quinta Región con un cumplimiento total de **0.819**.

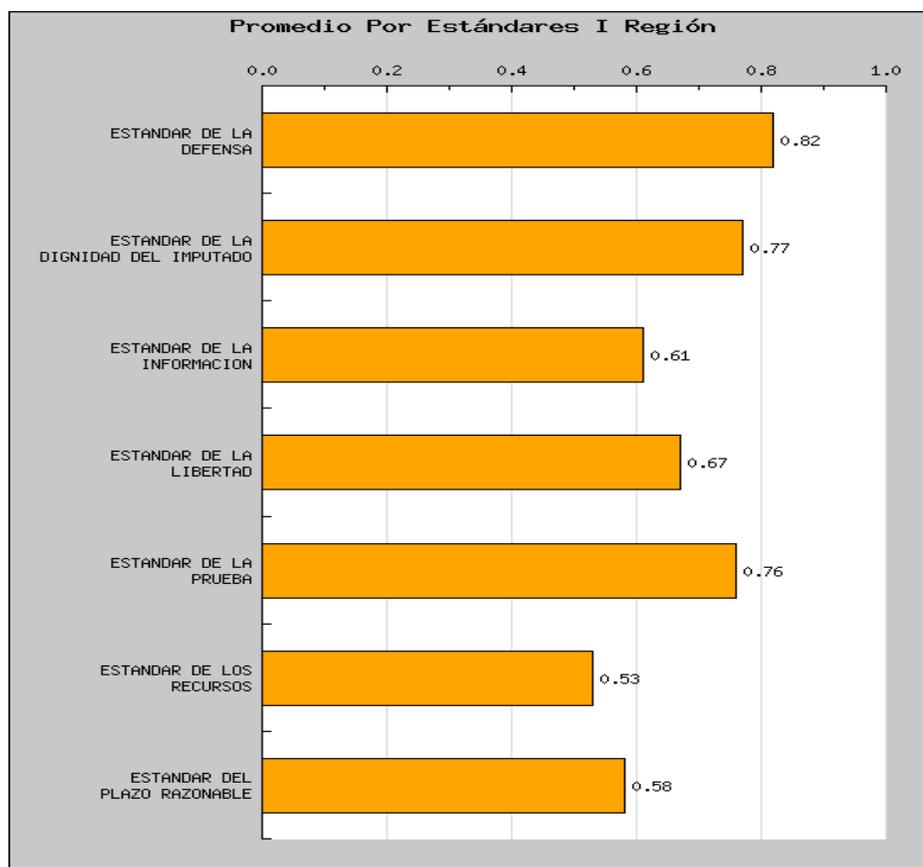
La peor evaluada fue la Primera Región con un cumplimiento total de estándares de **0.6995**, seguida de la Sexta Región con un cumplimiento total de **0.73**.

La siguiente tabla resume los resultados obtenidos en cada estándar por las 12 regiones evaluadas. Los resultados corresponden a la evaluación sin aplicar el factor de ajuste:

CUMPLIMIENTO GENERAL DE ESTANDARES POR REGION							
	Defensa	Dignidad	Información	Libertad	Prueba	Recursos	Plazo razonable
I	0.8205	0.7742	0.6124	0.6726	0.7645	0.5325	0.5839
II	0.8901	0.8031	0.7108	0.9428	0.7211	0.64	0.8574
III	0.6601	0.7659	0.6525	0.7794	0.4396	0.888	0.9461
IV	0.8803	0.6989	0.5763	0.849	0.5288	0.4507	0.8231
V	0.9008	0.766	0.6316	0.8759	0.8003	0.8774	0.7698
VI	0.7357	0.6514	0.5297	0.8189	0.7266	0.5965	0.7996
VII	0.8886	0.8171	0.7961	0.9059	0.4765	0.8182	0.7393
VIII	0.81	0.7461	0.6266	0.8489	0.7458	0.6008	0.7177
IX	0.9083	0.6648	0.498	0.752	0.837	0.8092	0.7757
X	0.9453	0.7207	0.5779	0.7499	0.8498	0.7456	0.8183
XI	0.8535	0.902	0.7016	0.7329	0.6667	0.5	0.7733
XII	0.8321	0.8604	0.7403	0.8536	0.781	0.93	0.6878

I. PRIMERA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la I Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la defensa con un promedio de cumplimiento de **0.82**. El peor fue el estándar de los recursos con un cumplimiento promedio de **0.53**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Primera Región fue de **0.82**. De 14 defensores evaluados 10 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Carlos Verdejo Galleguillos** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Héctor Álvarez Forte** con un cumplimiento de estándar de **0.47**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Primera Región fue de **0.77**. De 14 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Carlos Verdejo Galleguillos** con un

cumplimiento de estándar de **0.9**. El peor evaluado fue el defensor **Ricardo Sanzana Oteiza** con un cumplimiento de estándar de **0.67**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Primera Región fue de **0.61**. De 14 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Erika Romero Velásquez** con un cumplimiento de estándar de **0.71**. El peor evaluado fue el defensor **Fernando Gatica Collinet** con un cumplimiento de estándar de **0.43**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Primera Región fue de **0.67**. De 14 defensores evaluados 9 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **María José Saavedra Cárdenas** con un cumplimiento de estándar de **0.93**. El peor evaluado fue el defensor **Octavio Villarroel** con un cumplimiento de estándar de **0.08**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Primera Región fue de **0.76**. De 14 defensores evaluados 9 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Erika Romero Velásquez y Daniel Espinoza Cavieres** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Fernando Gatica Collinet** con un cumplimiento de estándar de **0.19**.

f) En relación al estándar de los recursos.

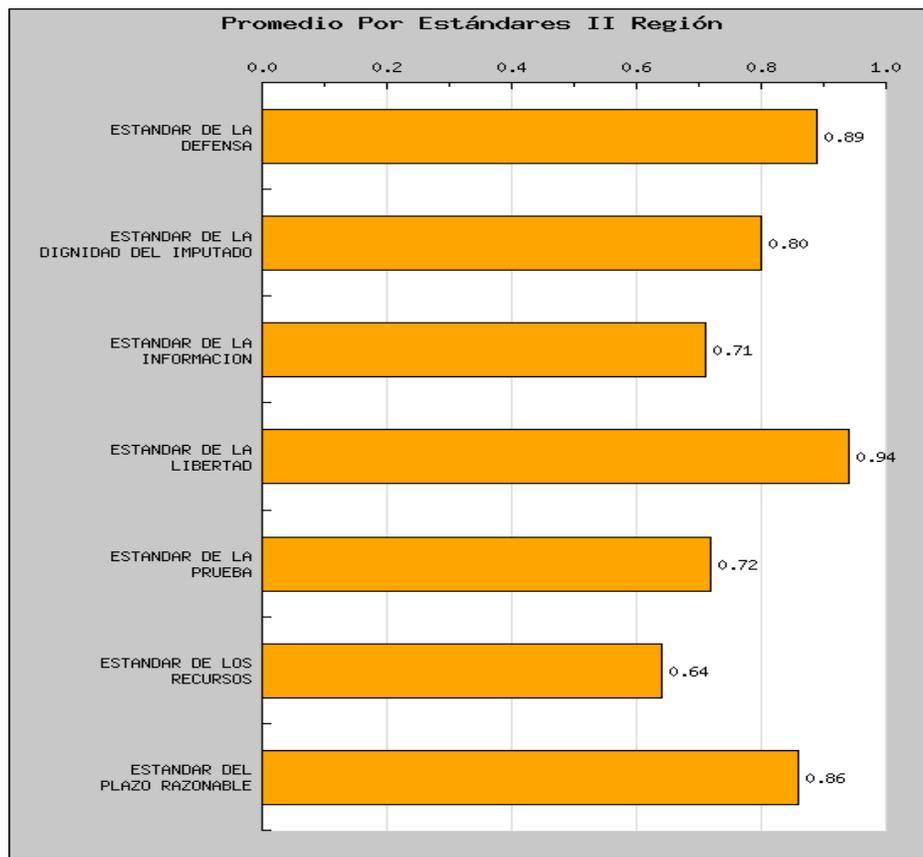
El promedio de la Primera Región fue de **0.53**. De 14 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Ricardo Sanzana Oteiza y Marcelo Lara Pol** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Daniel Espinoza Cavieres y Octavio Villarroel Arcos** con un cumplimiento de estándar de **0.0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Primera Región fue de **0.58**. De 14 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Carlos Verdejo Galleguillos** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Héctor Álvarez Forte** con un cumplimiento de estándar de **0.2**.

II. SEGUNDA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la II Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la libertad con un promedio de cumplimiento de **0.94**. El peor fue el estándar de los recursos con un cumplimiento promedio de **0.64**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.89**. De 16 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Juan Pablo Montes Mery** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Francisco Maragaño Uribe, Rubén Escobar García y Esteban Cofré Sandoval** con un cumplimiento de estándar de **0.59**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.8**. De 16 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Hugo Araya Peña** con un cumplimiento

de estándar de **0.92**. El peor evaluado fue el defensor **Esteban Cofré Sandoval** con un cumplimiento de estándar de **0.66**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.71**. De 16 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **José Fuentealba Riquelme** con un cumplimiento de estándar de **0.93**. El peor evaluado fue el defensor **Enrique Letelier Loyola** con un cumplimiento de estándar de **0.54**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.94**. De 16 defensores evaluados 10 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Francisco Maragaño Uribe y Rubén Escobar García** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue la defensora **Loreto Flores Tapia** con un cumplimiento de estándar de **0.7**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.72**. De 16 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Hugo Araya Peña y Esteban Cofré Sandoval** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Bessy Pla Saavedra** con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

f) En relación al estándar de los recursos.

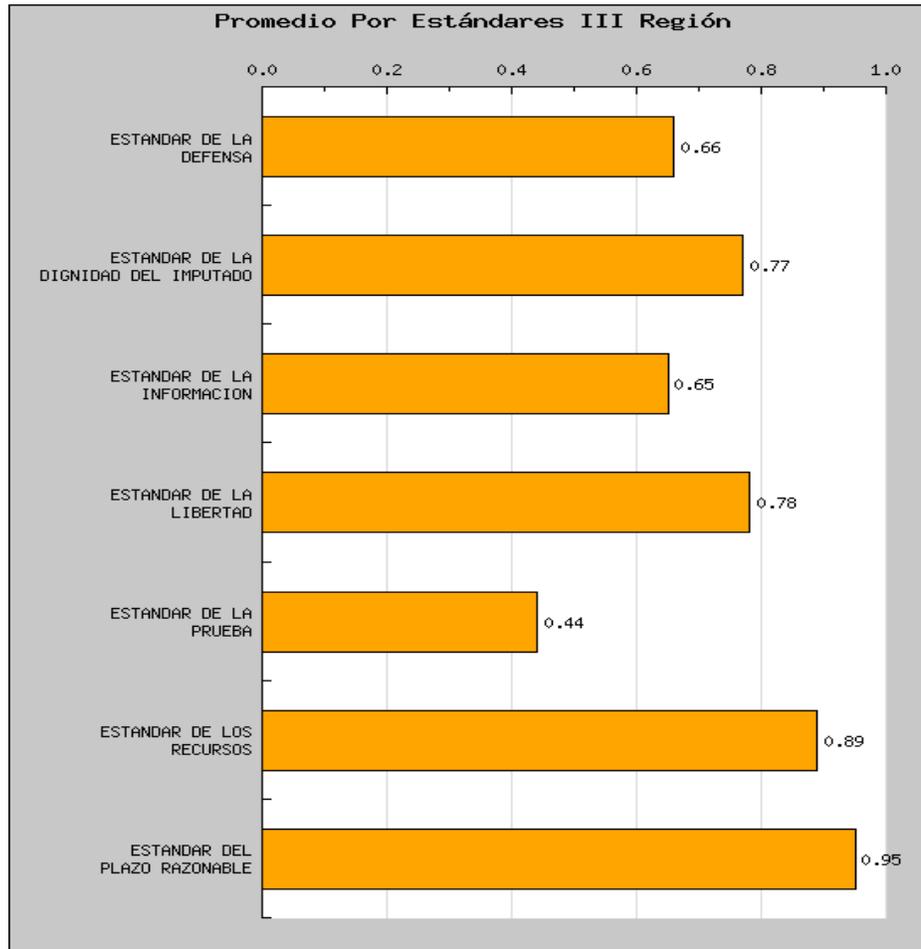
El promedio de la Segunda Región fue de **0.64**. De 16 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Bessy Pla Saavedra, José Fuentealba Riquelme, Roberto Vega Taucare, Loreto Flores Tapia, Justiniano Santos Martínez** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue la defensora **Cristina Gallegos Orellana** con un cumplimiento de estándar de **0.6**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Segunda Región fue de **0.86**. De 16 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Bessy Pla Saavedra, Johana Godoy Escobar, Roberto Vega Taucare, Loreto Flores Tapia, Juan Pablo Montes Mery, Francisco Maragaño Uribe, Ivan Centellas Contreras, Esteban Cofré Sandoval y Hugo Araya Peña** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Cristina Gallegos Orellana** con un cumplimiento de estándar de **0.32**.

III. TERCERA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la III Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de plazo razonable con un promedio de cumplimiento de **0.9**. El peor fue el estándar de la prueba con un cumplimiento promedio de **0.44**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.66**. De 8 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándar de **0.96**. El peor evaluado fue el defensor **Juan Fernandez Espejo** con un cumplimiento de estándar de **0.5**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.77**. De 8 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Felipe Menas Sandoval y Omar Campillay Briceño** con un cumplimiento de estándar de **0.9**. El peor evaluado fue la defensora **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de estándar de **0.56**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.65**. De 8 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Felipe Menas Sandoval** con un cumplimiento de estándar de **0.8**. El peor evaluado fue la defensora **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de estándar de **0.37**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.78**. De 8 defensores evaluados 5 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándar de **0.98**. El peor evaluado fue la defensora **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de estándar de **0.33**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.44**. De 8 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándar de **0.9**. Los peores evaluados fueron los defensores **Felipe Menas Sandoval y Loreto Llorente Vinales** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

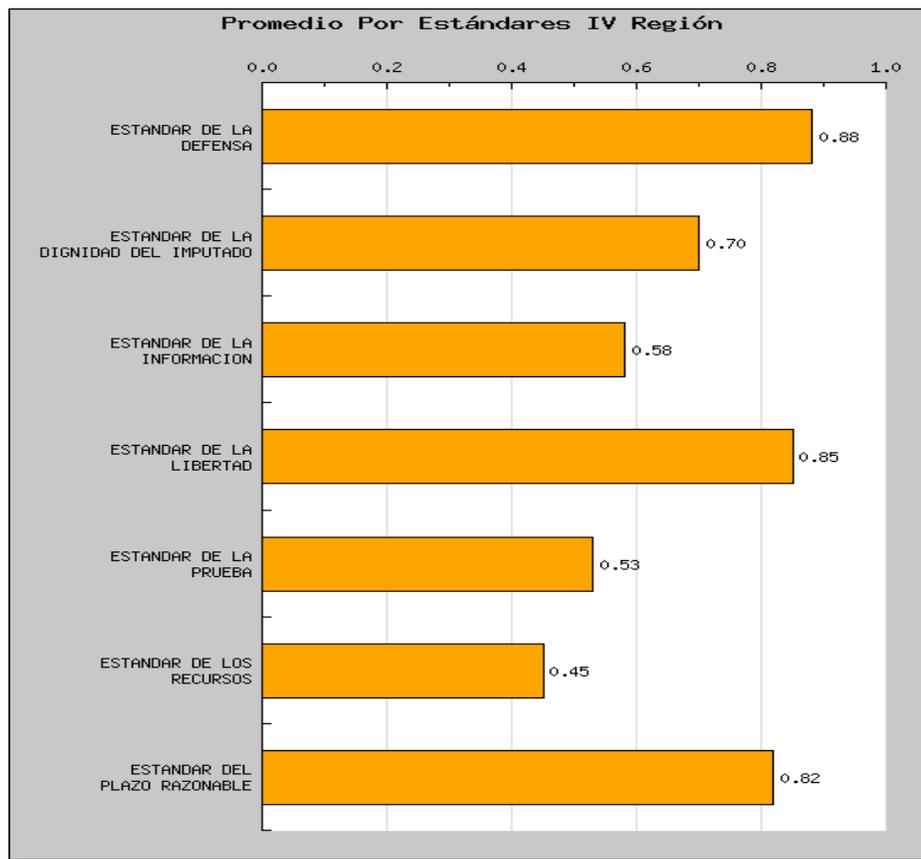
El promedio de la Tercera Región fue de **0.89**. De 8 defensores evaluados 3 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Alejandra Catalán Osorio, Loreto Llorente Vinales y Omar Campillay Briceño** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándar de **0.6**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Tercera Región fue de **0.95**. De 8 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Alejandro Hurtado de la Fuente, Elizabeth Hauway Tirado y Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue la defensora **Alejandra Catalán Osorio** con un cumplimiento de estándar de **0.8**.

IV. CUARTA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la IV Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la defensa con un promedio de cumplimiento de **0.88**. El peor fue el estándar de los recursos con un cumplimiento promedio de **0.45**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.88**. De 17 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Mauricio Badilla San Juan** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Hernán Godoy Cortes** con un cumplimiento de estándar de **0.59**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.7**. De 17 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Mauricio Badilla san Juan** con un

cumplimiento de estándar de **0.87**. El peor evaluado fue el defensor **Hugo Lagunas Gallardo** con un cumplimiento de estándar de **0.53**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.58**. De 17 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Román Zelaya Rios** con un cumplimiento de estándar de **0.72**. El peor evaluado fue el defensor **José Vallejos Basualto** con un cumplimiento de estándar de **0.34**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.85**. De 17 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mauricio Badilla San Juan y Cristian Zubieta Rojas** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Iván Seperiza Wittwer** con un cumplimiento de estándar de **0.39**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.53**. De 17 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mauricio Badilla San Juan, Iván Seperiza Wittwer y Erick Astudillo Canessa** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Rodrigo Rojas Olivares** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

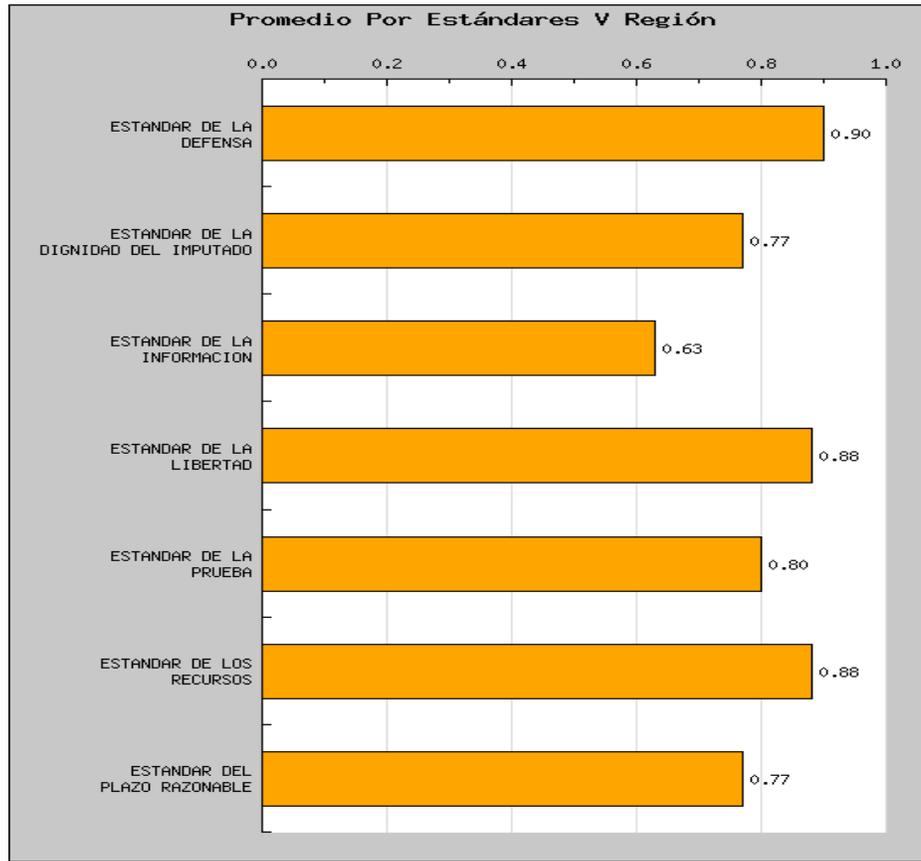
El promedio de la Cuarta Región fue de **0.45**. De 17 defensores evaluados 5 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Claudio Weishaupt Milner, Cristian Zubieta Rojas y Román Zelay Rios** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Rodrigo Gomez del Pino, Claudio García Huerta, José Vallejos Basualto, Tatiana Barrientos Albrech e Inés Rojas Varas** con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Cuarta Región fue de **0.82**. De 17 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Alejandro Claudio Weishaupt Milner, Iván Seperiza Wittwer, Cristian Zubieta Rojas y Hernán Godoy Cortes** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Hugo Lagunas Gallardo** con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

V. QUINTA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la V Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la defensa con un promedio de cumplimiento de **0.9**. El peor fue el estándar de la información con un cumplimiento promedio de **0.63**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.9**. De 32 defensores evaluados 24 se encuentran sobre el promedio. Los mejores respecto de este estándar fueron **Tyrone Etchegaray Gasken, Claudio Peñaloza Hernández, Osvaldo Valenzuela Contreras y Héctor Veloso Villareal** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Santiago Moya Kutscher** con un cumplimiento de estándar de **0.58**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.77**. De 32 defensores evaluados 13 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Tyrone Etchegaray Gasken** con un

cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Boris Méndez Soto** con un cumplimiento de estándar de **0.57**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.63**. De 32 defensores evaluados 17 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Gerardo Tagle Sepúlveda** con un cumplimiento de estándar de **0.78**. El peor evaluado fue el defensor **Boris Méndez Soto** con un cumplimiento de estándar de **0.41**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.88**. De 32 defensores evaluados 19 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Andrés Benavides Schiller, Héctor Petit Moreno, Tyrone Etchegaray Gasten, Marianella Pizarro Astudillo, Osvaldo Valenzuela Contreras y Marcos Schmitt Magasich** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Bernardini Escudero Ahumada** con un cumplimiento de estándar de **0.56**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.8**. De 32 defensores evaluados 16 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Gerardo Tagle Sepúlveda, Osvaldo Valenzuela Contreras, Alicia Rojas Vega, Héctor Veloso Villareal, Jaime Vera Ayala, Claudio Pérez García y Carlos Brito Franulic** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Cristian Sandoval Díaz** con un cumplimiento de estándar de **0.6**.

f) En relación al estándar de los recursos.

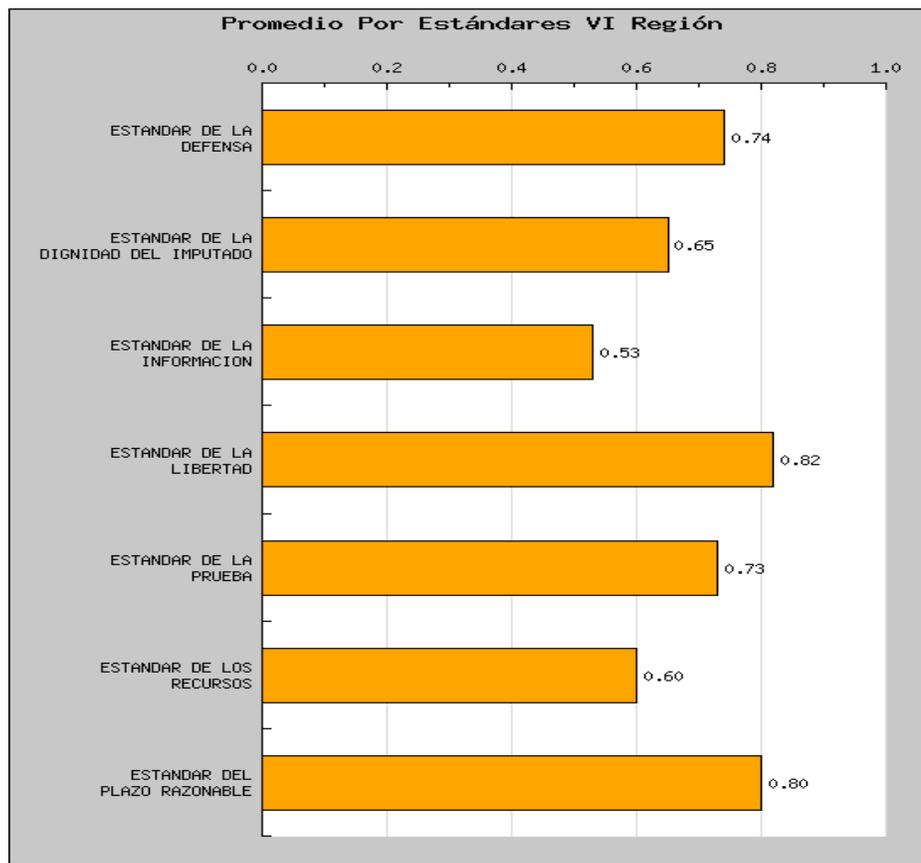
El promedio de la Quinta Región fue de **0.88**. De 32 defensores evaluados 21 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Héctor Petit Moreno, María Chinchón Canales, Gerardo Tagle Sepúlveda, Cristian Santander Garrido, Claudio Peñaloza Hernández, Victor Demaría Varas, Osvaldo Valenzuela Contreras, Boris Méndez Soto, Alicia Rojas Vega, Jacquelin Astorga Peñailillo, Marcos Schmitt Magasich, Humberto Romero Fuentes, Alejandro García García, Cristian Sandoval Díaz, Héctor Veloso Villareal, Jaime Vera Ayala, Jaime Vera Vega y Claudio Pérez García** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Santiago Moya Kutcher** con un cumplimiento de estándar de **0.36**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Quinta Región fue de **0.77**. De 32 defensores evaluados 21 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Andrés Benavides Schiller, Héctor Petit Moreno, Tyrone Etchegaray Gasten, Osvaldo Valenzuela Contreras y Héctor Veloso Villareal** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Claudio Peñaloza Hernández** con un cumplimiento de estándar de **0.29**.

VI. SEXTA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la VI Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la libertad con un promedio de cumplimiento de **0.82**. El peor fue el estándar de la información con un cumplimiento promedio de **0.53**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.74**. De 13 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. El mejor respecto de este estándar fue **Jaime Castiglioni Rojas** con un cumplimiento de estándar de **0.95**. Los peores evaluados fueron los defensores **Mario Vargas Cociña y Cristian Godoy Cruz** con un cumplimiento de estándar de **0.47**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.65**. De 13 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Carolina Alvarado Cisternas** con un

cumplimiento de estándar de **0.83**. El peor evaluado fue el defensor **Cristian Godoy Cruz** con un cumplimiento de estándar de **0.45**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.53**. De 13 defensores evaluados 5 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Alberto Ortega Jirón** con un cumplimiento de estándar de **0.82**. El peor evaluado fue el defensor **Cristian Godoy Cruz** con un cumplimiento de estándar de **0.21**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.82**. De 13 defensores evaluados 9 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mario Vargas Cociña y Pablo Munizaga Fernandez** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Hugo Zamorano Galán** con un cumplimiento de estándar de **0.47**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.73**. De 13 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mario Vargas Cociña, Cristian Godoy Cruz, Carolina Alvarado Cisternas, Hugo Zamorano Galán y Alberto Ortega Jirón** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Miguel Fredes Lillo y Jaime Castiglioni Rojas** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

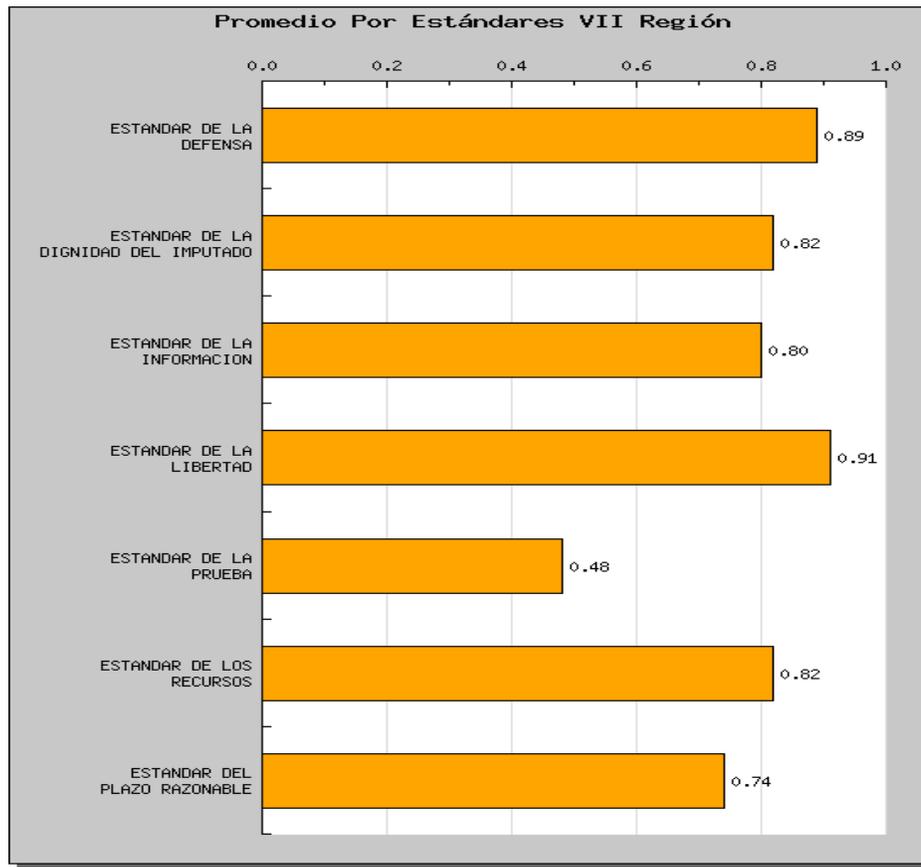
El promedio de la Sexta Región fue de **0.6**. De 13 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mario Vargas Cociña, Ronald Guajardo Barahona, Miguel Fredes Lillo y Alberto Ortega Jirón** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Cristian Godoy Cruz, Sergio Gana Rojas y Pablo Munizaga Fernandez**, con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Sexta Región fue de **0.8**. De 13 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Pablo Munizaga Fernandez** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento de estándar de **0.37**.

VII. SEPTIMA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la VII Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la libertad con un promedio de cumplimiento de **0.91**. El peor fue el estándar de la prueba con un cumplimiento promedio de **0.48**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.89**. De 24 defensores evaluados 17 se encuentran sobre el promedio. Los mejores respecto de este estándar fueron **Verónica Reyes Cea, Ulises Gómez Nuñez, Marcela Cameron Maureira, Roman Lagazzi Aravena, Elizabeth Molina Salas, Jorge Pincheira Leiva y Alfredo Grandón Lagunas** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Marco Caballero Catalán** con un cumplimiento de estándar de **0.47**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.82**. De 24 defensores evaluados 15 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Elizabeth Molina Salas** con un

cumplimiento de estándar de **0.99**. El peor evaluado fue el defensor **Román Lagazzi Aravena** con un cumplimiento de estándar de **0.47**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.8**. De 24 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Verónica Reyes Cea y Alfredo Grandón Lagunas** con un cumplimiento de estándar de **0.94**. El peor evaluado fue el defensor **Román Lagazzi Aravena** con un cumplimiento de estándar de **0.53**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.91**. De 24 defensores evaluados 13 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Verónica Reyes Cea, Bianca Fariás Durán, Alejandro Sumonte Verdejo, Claudia Esteban Torres, Mauricio González Morales, Víctor Rojas Oyarce y Jorge Pincheira Leiva** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Román Lagazzi Aravena** con un cumplimiento de estándar de **0.61**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.48**. De 24 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Sergio Monsalve Vergara, Víctor Rojas Oyarce y Sergio Aguilera Jara** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Marco Caballero Catalán, Silvia Carreño Vásquez, Marcela Cameron Maureira, Jorge Pincheira Leiva y Eugenio García Revenco** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

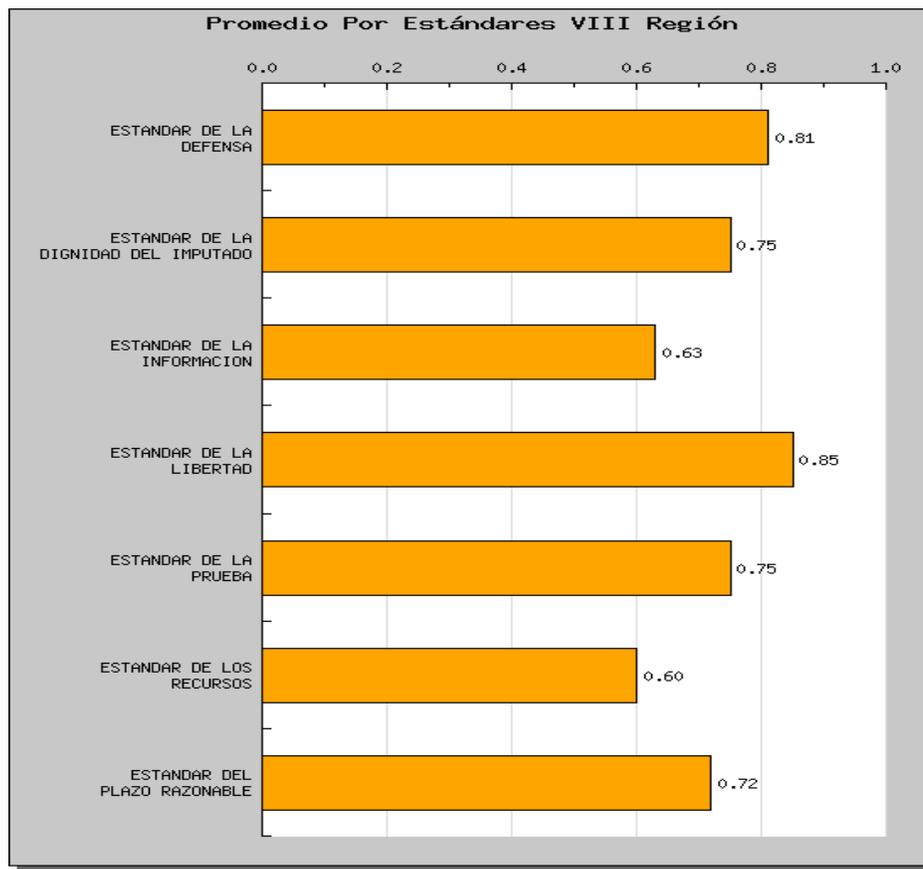
El promedio de la Séptima Región fue de **0.82**. De 24 defensores evaluados 6 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Bianca Fariás Durán, Ulises Gómez Nuñez, Jaime Venegas Valenzuela, José Lagos León, Alfredo Grandón Lagunas y Sergio Aguilera Jara** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue la defensora **Carmen Greco Burgos**, con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Séptima Región fue de **0.74**. De 24 defensores evaluados 13 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Marcela Cameron Maureira, Iván Gómez Oviedo, Mónica Sepúlveda Soto, Jorge Pincheira Leiva**, con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue la defensora **Elizabeth Molina Salas** con un cumplimiento de estándar de **0.24**.

VIII. OCTAVA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la VIII Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la libertad con un promedio de cumplimiento de **0.85**. El peor fue el estándar de los recursos con un cumplimiento promedio de **0.6**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Octava Región fue de **0.81**. De 25 defensores evaluados 15 se encuentran sobre el promedio. Los mejores respecto de este estándar fueron **Mauricio Massa Montoya, Jessica Salazar Czischke, Francisco García Retamal, Felipe Jeldes Saba, Jorge Poblete Muñoz, Osvaldo Pizarro Quezada** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Alejandro Elgueta Sanhueza** con un cumplimiento de estándar de **0.43**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Octava Región fue de **0.75**. De 25 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **María Cristina Melgarejo Sáez** con

un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Jessica Salazar Czischke** con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Octava Región fue de **0.63**. De 25 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Moisés Vilches Fuentes** con un cumplimiento de estándar de **0.87**. El peor evaluado fue el defensor **Richard Salinas Mora** con un cumplimiento de estándar de **0.31**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Octava Región fue de **0.85**. De 25 defensores evaluados 13 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Juan Riquelme Beltrán, María Cristina Megarejo Sáez y Liliana Arellano Yensen** con un cumplimiento de estándar de **0.83**. El peor evaluado fue el defensor **Oswaldo Pizarro Quezada** con un cumplimiento de estándar de **0.45**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Octava Región fue de **0.75**. De 25 defensores evaluados 16 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mauricio Massa Montoya, Darío Pantoja Martínez, Sergio Vallejos Carle, Francisco García Retamal, María Crsitina Melgarejo Sáez, Alejandro Elgueta Sanhueza, Felipe Jeldes Saba y Federico Espinosa Muñoz** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. La peor evaluada fue la defensora **Betzavia Dellarossa Parra** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

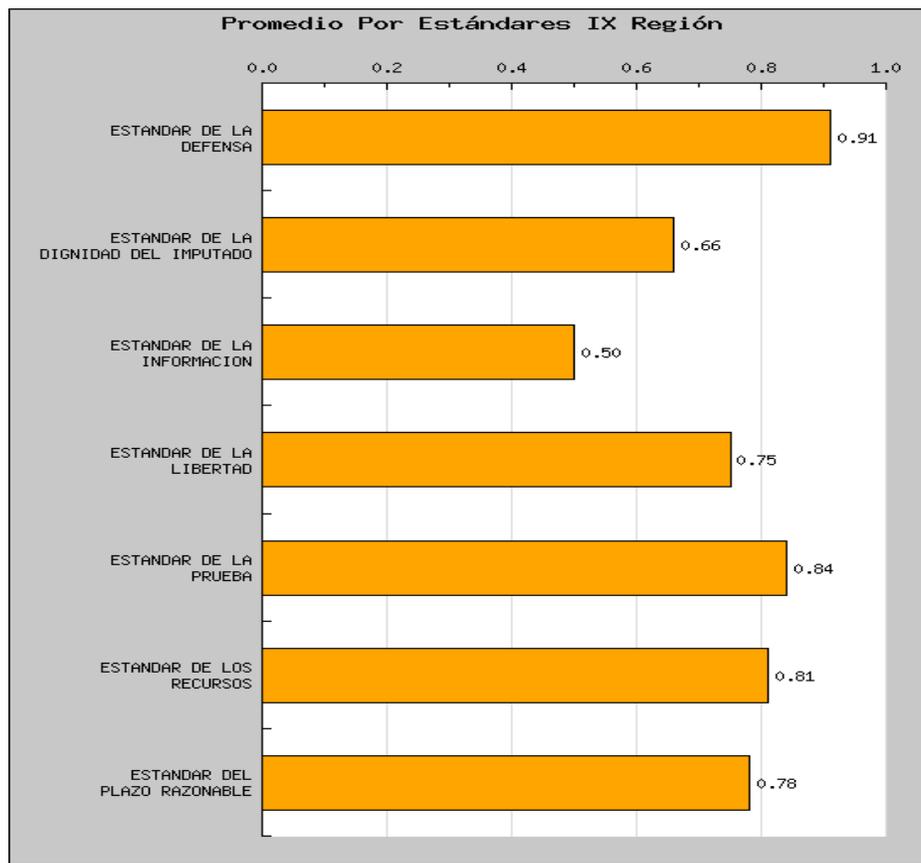
El promedio de la Octava Región fue de **0.6**. De 25 defensores evaluados 10 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Mauricio Massa Montoya, Darío Pantoja Martínez, Jessica Salazar Czischke, Sergio Vallejos Carle, Juan Riquelme Beltrán, Waldo Ortega Jarpa, Francisco García Retamal, Betzavia Dellarossa Parra, Patricio Gutiérrez Marinado y Richard Salinas Mora** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peor evaluados fueron los defensores **Mauricio Massa Montoya, Alejandro Elgueta Sanhueza, Liliana Arellano Yensen y Eduardo Cruz Sanhueza**, con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Octava Región fue de **0.72**. De 25 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Francisco García retamal, Alejandro Elgueta Sanhueza, Sandra Betancourt Pino, Ricardo Robles López y Oswaldo Pizarro Quezada**, con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peores evaluados fueron los defensores **Darío Pantoja Martínez, Jessica Salazar Czschiske, Liliana Arellano Yensen y Loreto Arrebol Villanueva** con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

IX. NOVENA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la IX Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la defensa con un promedio de cumplimiento de **0.91**. El peor fue el estándar de la información con un cumplimiento promedio de **0.5**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Novena Región fue de **0.91**. De 14 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. Los mejores respecto de este estándar fueron **Reinaldo Osorio Ulloa** y **Patricio Salinas Gaete** con un cumplimiento de estándar de **0.99** El peor evaluado fue el defensor **Lucy Catalán Mardones** con un cumplimiento de estándar de **0.59**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Novena Región fue de **0.66**. De 14 defensores evaluados 5 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Reinaldo Osorio Ulloa** con un

cumplimiento de estándar de **0.86**. El peor evaluado fue el defensor **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento de estándar de **0.46**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Novena Región fue de **0.5**. De 14 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Reinaldo Osorio Ulloa** con un cumplimiento de estándar de **0.71**. El peor evaluado fue el defensor **Gonzalo Cruz Gutiérrez** con un cumplimiento de estándar de **0.23**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Novena Región fue de **0.75**. De 14 defensores evaluados 9 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Jorge Figueroa Urrea** con un cumplimiento de estándar de **0.93**. El peor evaluado fue el defensor **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento de estándar de **0.18**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Novena Región fue de **0.84**. De 14 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Solange Sufán Arias, Gonzalo Cruz Gutiérrez, Charles de la Harpe Palma, Reinaldo Osorio Ulloa y Patricio Salinas Gaete** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Juan Rojo Venegas** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

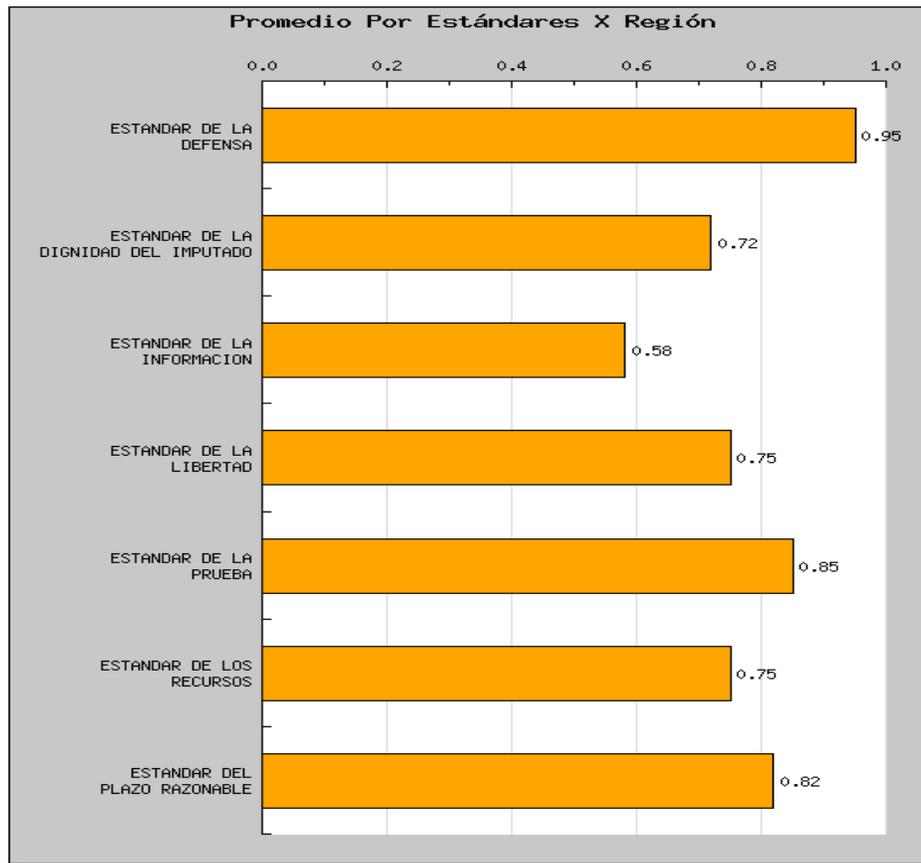
El promedio de la Novena Región fue de **0.81**. De 14 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Solange Sufán Arias, Viviana Castel Higuera, Julio Bascur Seguel, Gonzalo Cruz Gutiérrez, Carlos Mora Jano y Patricio Salinas Gaete** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Alexander Schneider Oyanedel**, con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Novena Región fue de **0.78**. De 14 defensores evaluados 7 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **Lucy Catalán Mardones**, con un cumplimiento de estándar de **0.97**. El peor evaluado fue el defensor **Juan Pascual Robin** con un cumplimiento de estándar de **0.37**.

X. DECIMA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la X Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la defensa con un promedio de cumplimiento de **0.95**. El peor fue el estándar de la información con un cumplimiento promedio de **0.58**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Décima Región fue de **0.95**. De 18 defensores evaluados 12 se encuentran sobre el promedio. Los mejores respecto de este estándar fueron **Pamela Rosas Vásquez, Milena Galleguillos Díaz, Renato Jiménez Ramírez y María Llorente Hitschfeld** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Juan Rodríguez Ruiz** con un cumplimiento de estándar de **0.8**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Décima Región fue de **0.72**. De 18 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **María Soledad Llorente Hitschfeld** con

un cumplimiento de estándar de **0.93**. Los peores evaluados fueron los defensores **Iván Cárdenas Cárdenas y Jaime Marimán Nahuelquín** con un cumplimiento de estándar de **0.55**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Décima Región fue de **0.58**. De 18 defensores evaluados 8 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **María Soledad Llorente Hitschfeld** con un cumplimiento de estándar de **0.8**. El peor evaluado fue el defensor **Renato Jiménez Ramírez** con un cumplimiento de estándar de **0.38**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Décima Región fue de **0.75**. De 18 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **María Llorente Hitschfeld** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. La peor evaluada fue la defensora **Pamela Rosas Vásquez** con un cumplimiento de estándar de **0**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Décima Región fue de **0.85**. De 18 defensores evaluados 10 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Juan Rodríguez Ruiz, Milena Galleguillos Díaz, Ingrid Gonzáles Rosas y María Llorente Hitschfeld** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Pedro Vega Guedeney** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

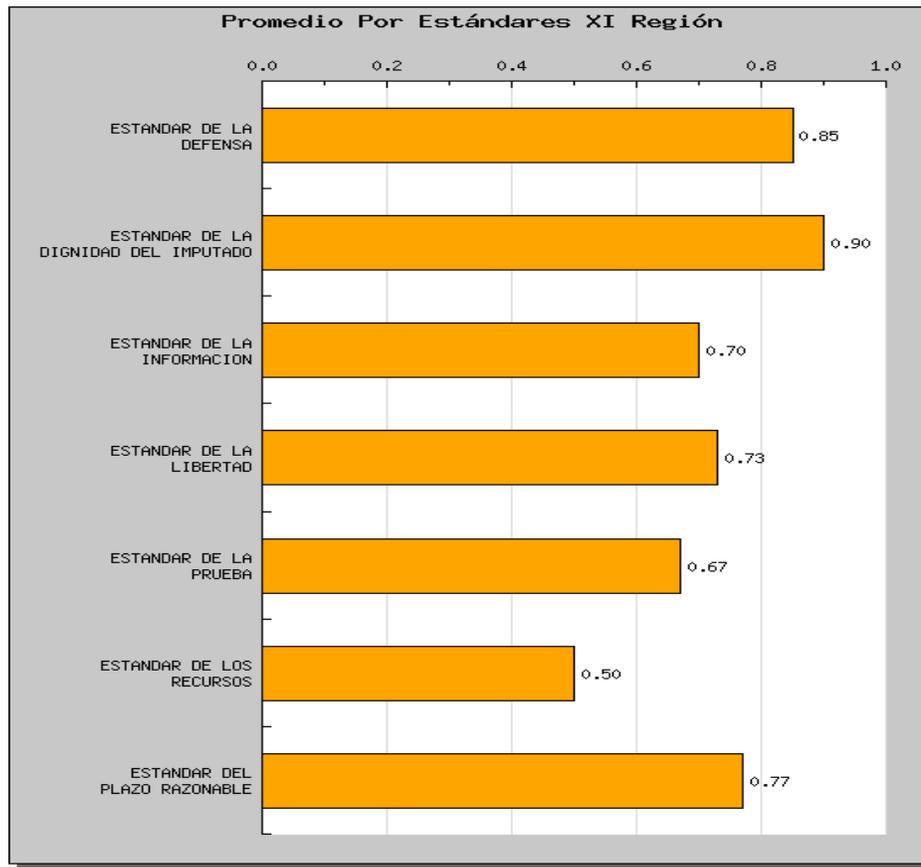
El promedio de la Décima Región fue de **0.75**. De 18 defensores evaluados 11 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Pedro Vega Guedeney, Francisco Muñoz Flores, Pamela Rosas Vásquez, Ingrid Gonzáles Rosas, Daniel Medina Berrocal, Carol Munzenmayer Machado y Rafael Gallardo Durán** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Claudio Herrera Reyes**, con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Décima Región fue de **0.82**. De 18 defensores evaluados 13 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Francisco Muñoz Flores, Claudio Herrera Reyes, Alejandro Medina Vásquez, Rafael Gallardo Durán y Jaime Marimán Nahuelquín**, con un cumplimiento de estándar de **0.82**. El peor evaluado fue el defensor **Carol Munzenmayer Machado** con un cumplimiento de estándar de **0.24**.

XI. UNDECIMA REGION.

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la XI Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de la dignidad con un promedio de cumplimiento de **0.90**. El peor fue el estándar de los recursos con un cumplimiento promedio de **0.5**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.85**. De 4 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. El mejor respecto de este estándar fue **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. La peor evaluada fue la defensora **Ruth Vallejos Cuitiño** con un cumplimiento de estándar de **0.71**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.9**. De 4 defensores evaluados 1 se encuentra sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Silvia de Salinas Bruna** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de estándar de **0.84**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.7**. De 4 defensores evaluados 1 se encuentra sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Ruth Vallejos Cuitiño** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. La peor evaluada fue la defensora **Ximena Gutiérrez Jaramillo** con un cumplimiento de estándar de **0.33**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.73**. De 4 defensores evaluados 3 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **Ruth Vallejos Cuitiño** con un cumplimiento de estándar de **0.8**. La peor evaluada fue la defensora **Silvia de Salinas Bruna** con un cumplimiento de estándar de **0.33**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.67**. De 4 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Silvia de Salinas Bruna** y **Ximena Gutiérrez Jaramillo** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de estándar de **0**.

f) En relación al estándar de los recursos.

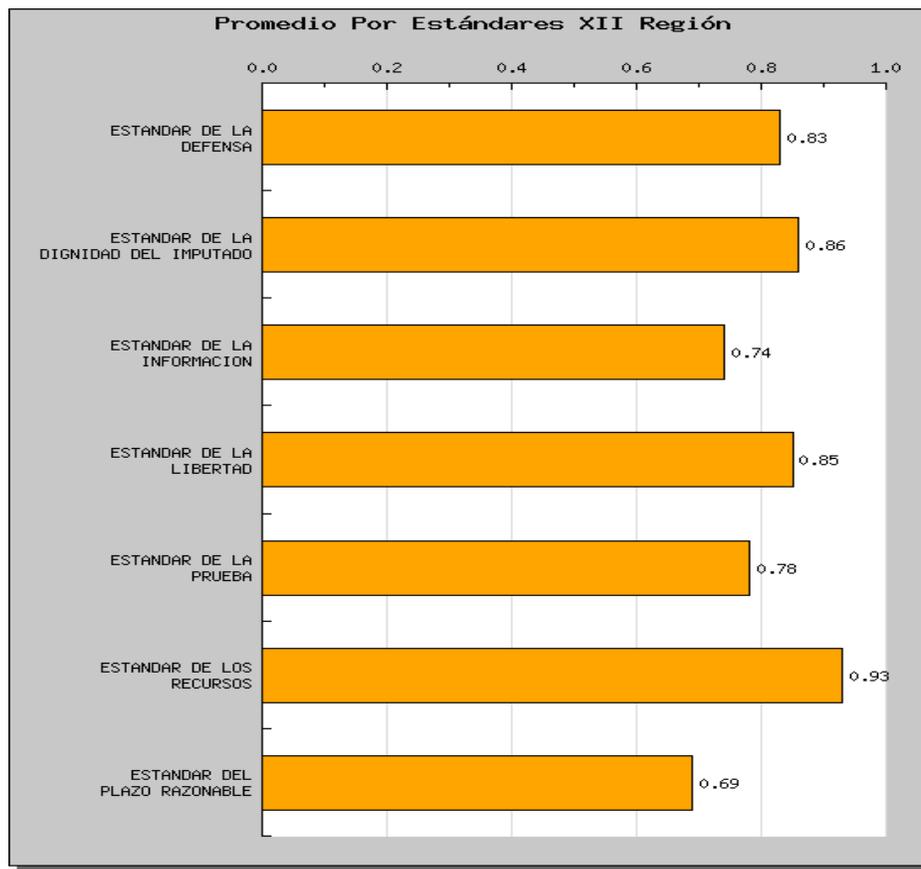
El promedio de la Undécima Región fue de **0.81**. De 4 defensores evaluados 1 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **Ruth Vallejos Cuitiño** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Luis Soto Pozo**, con un cumplimiento de estándar de **0**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Undécima Región fue de **0.77**. De 4 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. La mejor evaluada respecto de este estándar fue **Silvia de Salinas Bruna**, con un cumplimiento de estándar de **1.0**. La peor evaluada fue la defensora **Ximena Gutiérrez Jaramillo** con un cumplimiento de estándar de **0.6**.

XII. DUODECIMA REGION

El siguiente gráfico resume los resultados obtenidos por la XII Región:



El estándar que registró mejor cumplimiento fue el estándar de los recursos con un promedio de cumplimiento de **0.93**. El peor fue el estándar del plazo razonable con un cumplimiento promedio de **0.69**.

a) En relación al estándar de la defensa.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.83**. De 5 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. La mejor respecto de este estándar fue **Gustava Aguilar Moraga** con un cumplimiento de estándar de **0.97**. El peor evaluado fue el defensor **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de estándar de **0.48**.

b) En relación al estándar de la dignidad.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.86**. De 5 defensores evaluados 4 se encuentran sobre el promedio. La mejor respecto de este estándar fue **Gustava Aguilar Moraga** con un cumplimiento

de estándar de **0.95**. El peor evaluado fue el defensor **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de estándar de **0.69**.

c) En relación al estándar de la información.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.74**. De 5 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Juan Lafontaine Salvestrini** con un cumplimiento de estándar de **0.94**. El peor evaluado fue el defensor **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de estándar de **0.48**.

d) En relación al estándar de la libertad.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.85**. De 5 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Juan Lafontaine Salvestrini** y **Ramón Bórquez Díaz** con un cumplimiento de estándar de **0.96**. El peor evaluado fue el defensor **Guillermo Ibacache Carrasco** con un cumplimiento de estándar de **0.71**.

e) En relación al estándar de la prueba.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.78**. De 5 defensores evaluados 3 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Juan Lafontaine Salvestrini** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Guillermo Ibacache Carrasco** con un cumplimiento de estándar de **0.43**.

f) En relación al estándar de los recursos.

El promedio de la Duodécima Región fue de **0.93**. De 5 defensores evaluados 3 se encuentran sobre el promedio. Los mejores evaluados respecto de este estándar fueron **Juan Lafontaine Salvestrini**, **Gustava Aguilar Moraga** y **Guillermo Ibacache Carrasco** con un cumplimiento de estándar de **1.0**. El peor evaluado fue el defensor **Ramón Bórquez Díaz** con un cumplimiento de estándar de **0.75**.

g) En relación al estándar del plazo razonable.

El promedio de la Novena Región fue de **0.69**. De 5 defensores evaluados 2 se encuentran sobre el promedio. El mejor evaluado respecto de este estándar fue **Juan Lafontaine Salvestrini**, con un cumplimiento de estándar de **1.0**. Los peor evaluados fueron los defensores **Guillermo Ibacache Carrasco** y **Ramón Bórquez Díaz** con un cumplimiento de estándar de **0.4**.

RESULTADOS REGIONALES CON FACTOR DE AJUSTE

De las doce regiones evaluadas la que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue la Segunda Región con un cumplimiento de **0.94**, seguida por la Séptima Región con un cumplimiento total de **0.90**. La peor evaluada fue la Primera Región con un cumplimiento total de estándares de **0.77**, seguida de la Sexta Región con un cumplimiento total de **0.80**.

PRIMERA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **13** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Carlos Verdejo Galleguillo** con un cumplimiento de estándares de **1.02** y el defensor peor evaluado fue **Héctor Álvarez Forte** con un cumplimiento de estándares de **0.61**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.77**.

SEGUNDA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **15** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Iván Centellas Contreras** con un cumplimiento de estándares de **1.02** y la defensora peor evaluada fue **Cristina Gallegos Orellana** con un cumplimiento de estándares de **0.82**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.94**.

TERCERA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **8** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de estándares de **1.21** y la defensora peor evaluada fue **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de estándares de **0.65**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.82**.

CUARTA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **17** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Cristian Zubieta Rojas** con un cumplimiento de estándares de **1.06** y el defensor peor evaluado fue **José Vallejos Basualto** con un cumplimiento de estándares de **0.65**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.81**.

QUINTA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **30** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Oswaldo Valenzuela Contreras** con un cumplimiento de estándares de **1.06** y el defensor peor evaluado fue **Bernardino Escudero Ahumada** con un cumplimiento de estándares de **0.65**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.89**.

SEXTA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **12** defensores evaluados en esta región, la mejor evaluada fue **Carolina Alvarado Cisternas** con un cumplimiento de estándares de **1.02** y el defensor peor evaluado fue **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento de estándares de **0.52**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.80**.

SEPTIMA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **24** defensores evaluados en esta región, la mejor evaluada fue **Mauricio González Morales** con un cumplimiento de estándares de **1.06** y el defensor peor evaluado fue **Marco Caballero Catalán** con un cumplimiento de estándares de **0.64**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.90**.

OCTAVA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **25** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Cristian Jeldes Saba** con un cumplimiento de estándares de **1.02** y el defensor peor evaluado fue **Betzavia De Las Marí Dellarossa** con un cumplimiento de estándares de **0.65**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.81**.

NOVENA REGION.

En relación al cumplimiento total de estándares, de **14** defensores evaluados en esta región, el mejor evaluado fue **Reinaldo Osorio Ulloa** con un cumplimiento de estándares de **0.93** y el defensor peor evaluado fue **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento de estándares de **0.57**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.85**.

DECIMA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **16** defensores evaluados en esta región, la mejor evaluada fue **Milena Galleguillos Díaz** con un cumplimiento de estándares de **1.06** y el defensor peor evaluado fue **Pedro Vega Guedeney** con un cumplimiento de estándares de **0.77**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.88**.

UNDECIMA REGION

En relación al cumplimiento total de estándares, de **4** defensores evaluados en esta región, la mejor evaluada fue **Ruth Vallejos Cutiño** con un cumplimiento de estándares de **0.87** y el defensor peor evaluado fue **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de estándares de **0.69**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.80**.

DUODECIMA REGION

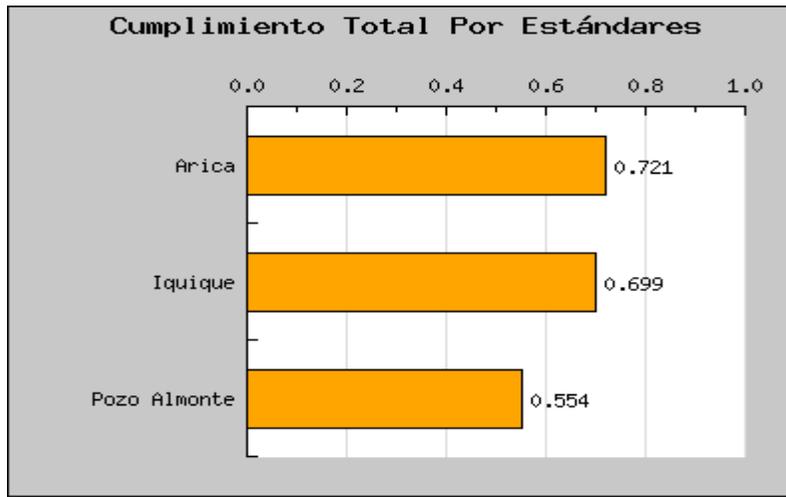
En relación al cumplimiento total de estándares, de **5** defensores evaluados en esta región, la mejor evaluada fue **Gustava Aguilar Moraga** con un cumplimiento de estándares de **1.03** y el defensor peor evaluado fue **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de estándares de **0.72**.

El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores de esta región fue de **0.87**.

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE DEFENSA PENAL PÚBLICA RESULTADOS A NIVEL LOCAL

PRIMERA REGION

De la Primera Región, la localidad mejor evaluada fue Arica, con un cumplimiento total de estándares de **0.72** y la peor evaluada fue Pozo Almonte con un cumplimiento total de estándares de **0.55**.



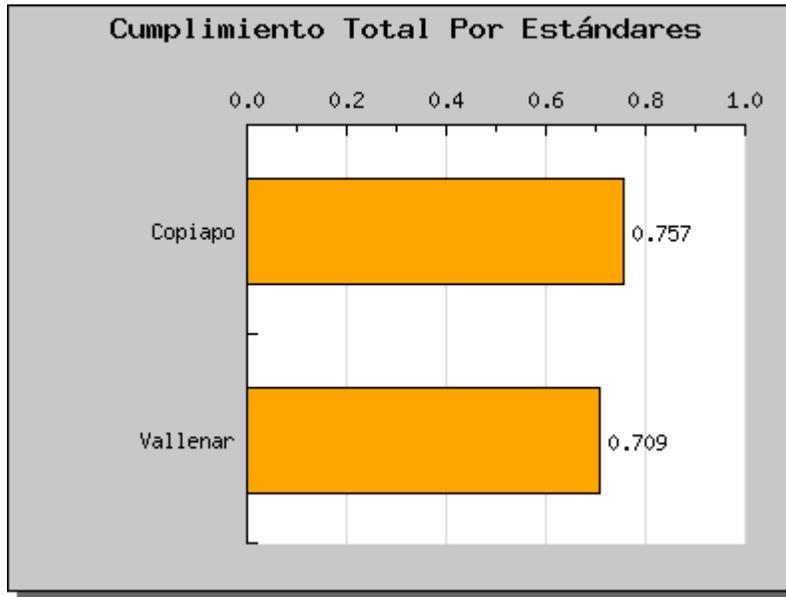
SEGUNDA REGION

De la Segunda Región, la localidad mejor evaluada fue Tocopilla, con un cumplimiento total de estándares de **0.89** y la peor evaluada fue Calama con un cumplimiento total de estándares de **0.817**.



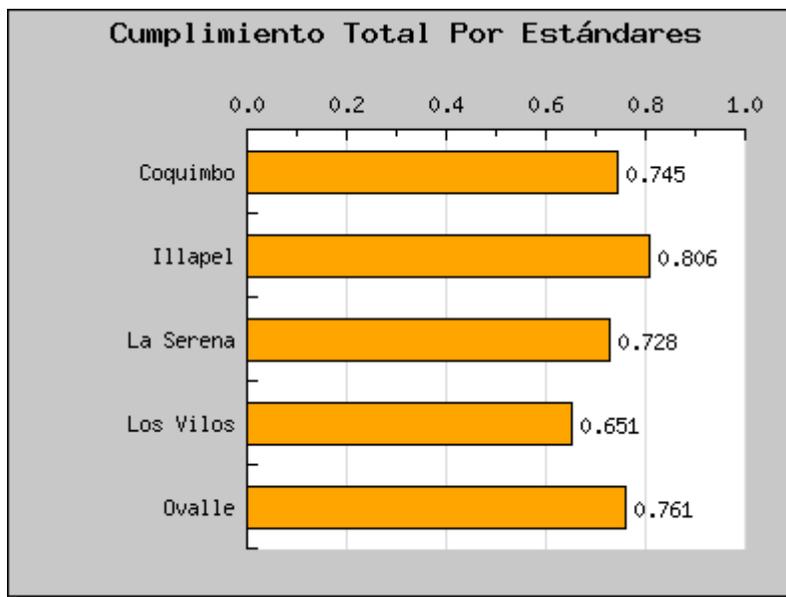
TERCERA REGION

De la Tercera Región, la localidad mejor evaluada fue Copiapó, con un cumplimiento total de estándares de **0.75** y la peor evaluada fue Vallenar con un cumplimiento total de estándares de **0.70**.



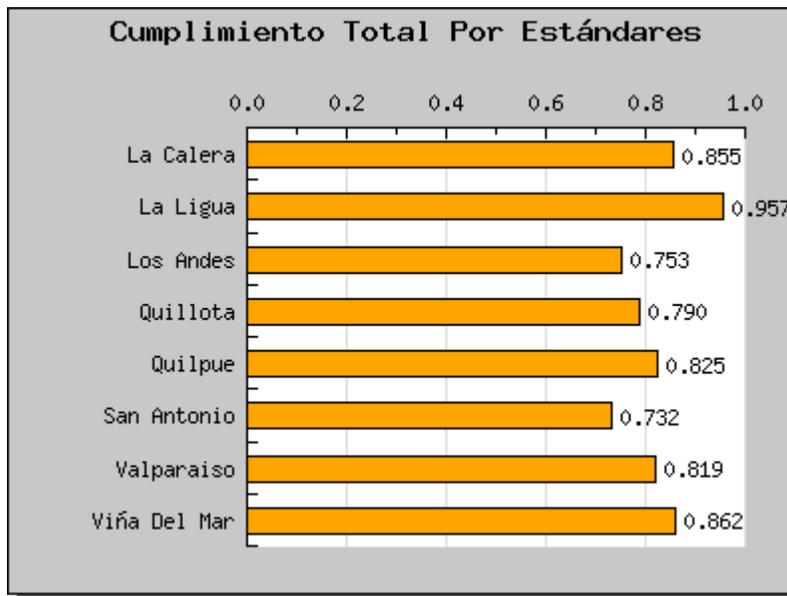
CUARTA REGION

De la Cuarta Región, la localidad mejor evaluada fue Illapel, con un cumplimiento total de estándares de **0.80** y la peor evaluada fue Los Vilos con un cumplimiento total de estándares de **0.65**.



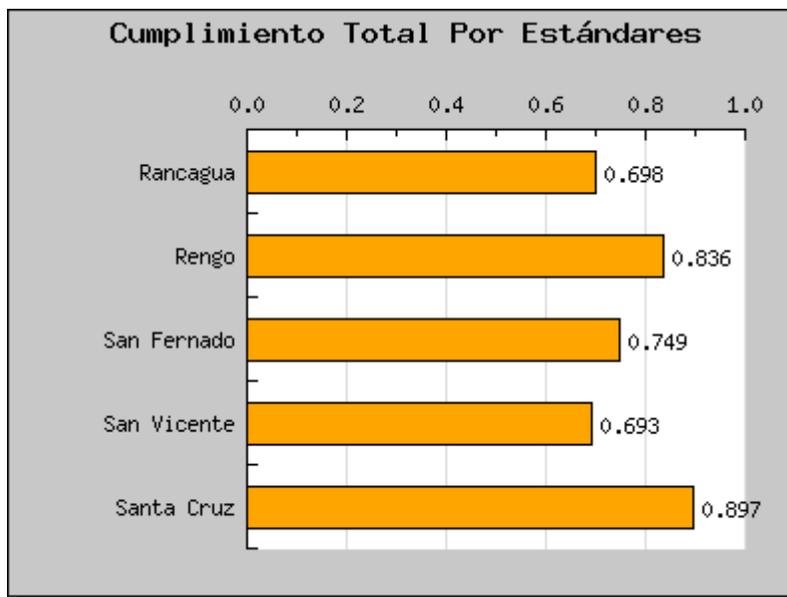
QUINTA REGION

De la Quinta Región, la localidad mejor evaluada fue La Ligua, con un cumplimiento total de estándares de **0.95** y la peor evaluada fue San Antonio con un cumplimiento total de estándares de **0.73**.



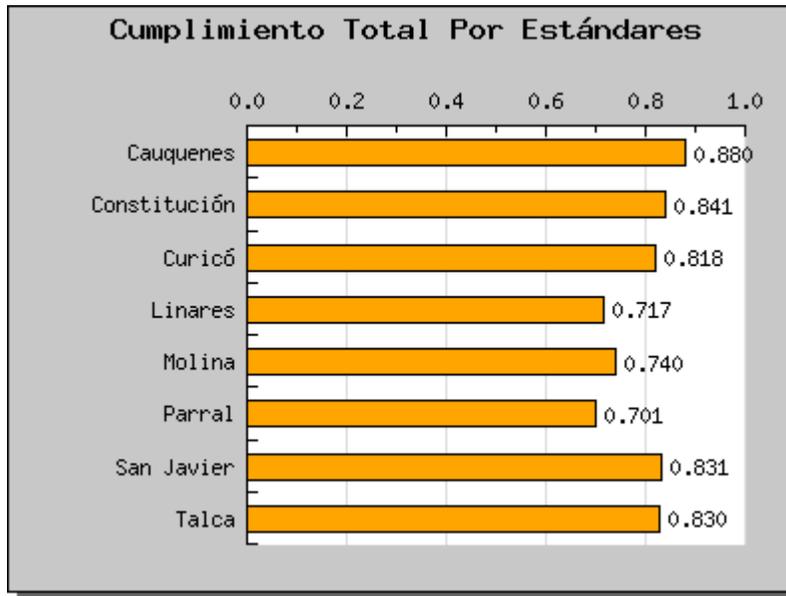
SEXTA REGION

De la Sexta Región, la localidad mejor evaluada fue Santa Cruz, con un cumplimiento total de estándares de **0.89** y la peor evaluada fue San Vicente con un cumplimiento total de estándares de **0.69**.



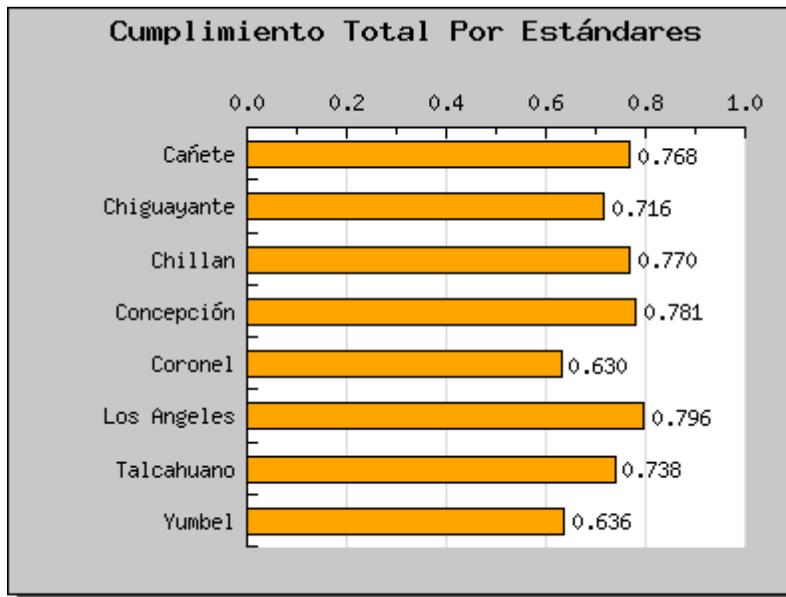
SEPTIMA REGION

De la Séptima Región, la localidad mejor evaluada fue Cauquenes, con un cumplimiento total de estándares de **0.88** y la peor evaluada fue Parral con un cumplimiento total de estándares de **0.70**.



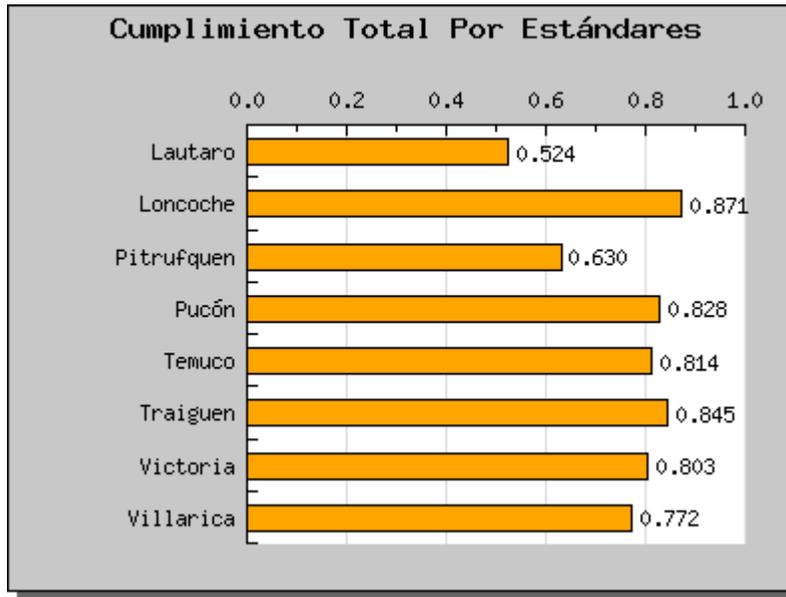
OCTAVA REGION

De la Octava Región, la localidad mejor evaluada fue Los Ángeles, con un cumplimiento total de estándares de **0.79** y la peor evaluada fue Coronel con un cumplimiento total de estándares de **0.63**.



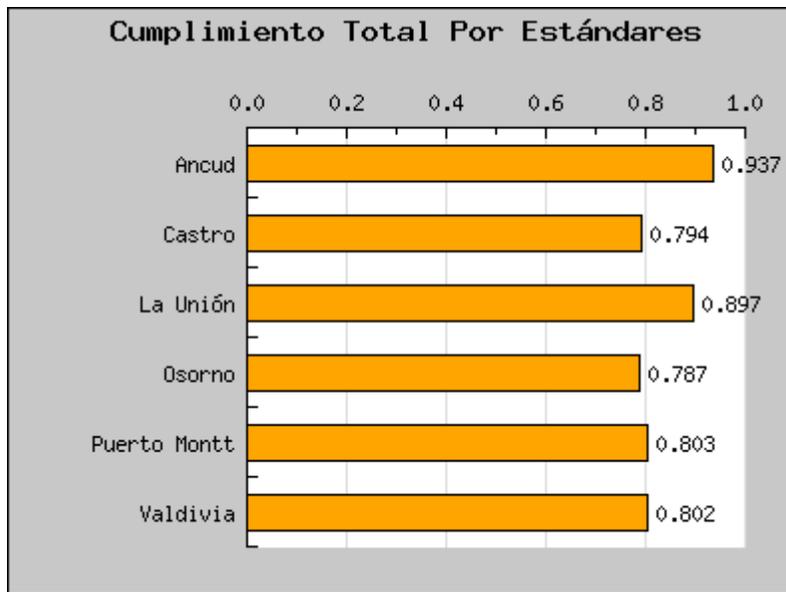
NOVENA REGION

De la Novena Región, la localidad mejor evaluada fue Loncoche, con un cumplimiento total de estándares de **0.78** y la peor evaluada fue Lautaro con un cumplimiento total de estándares de **0.52**.



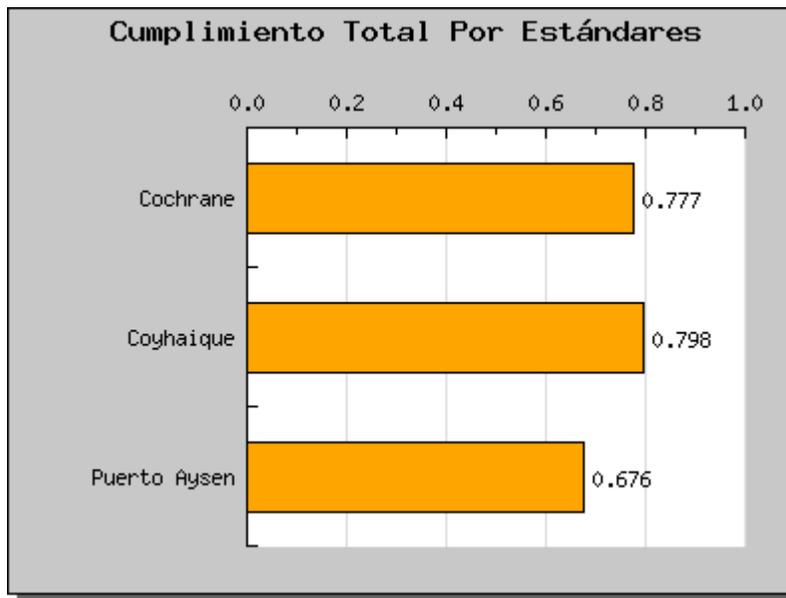
DECIMA REGION

De la Décima Región, la localidad mejor evaluada fue Ancud, con un cumplimiento total de estándares de **0.93** y la peor evaluada fue Osorno con un cumplimiento total de estándares de **0.78**.



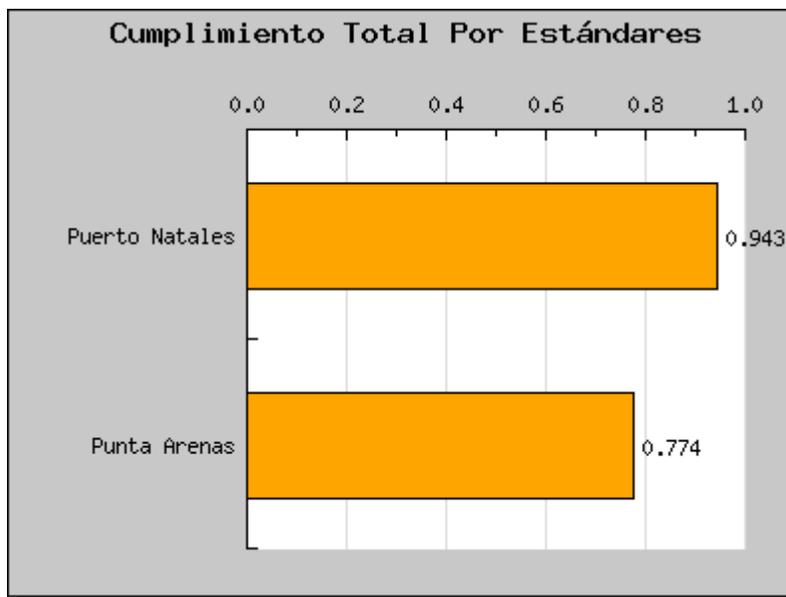
UNDECIMA REGION

De la Undécima Región, la localidad mejor evaluada fue Coyhaique, con un cumplimiento total de estándares de **0.79** y la peor evaluada fue Puerto Aysen con un cumplimiento total de estándares de **0.67**.



DUODECIMA REGION

De la Duodécima Región, la localidad mejor evaluada fue Puerto Natales, con un cumplimiento total de estándares de **0.94** y la peor evaluada fue Punta Arenas con un cumplimiento total de estándares de **0.77**.

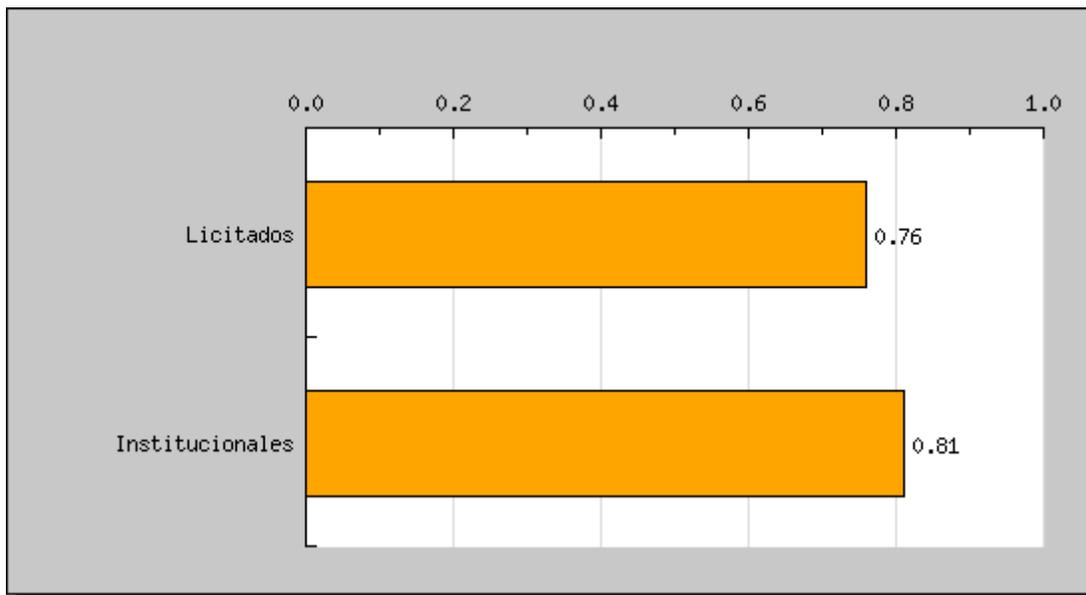


NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES DE DEFENSA PENAL PUBLICA RESULTADOS SEGUN TIPO DE CONTRATO (INSTITUCIONALES – PUBLICOS)

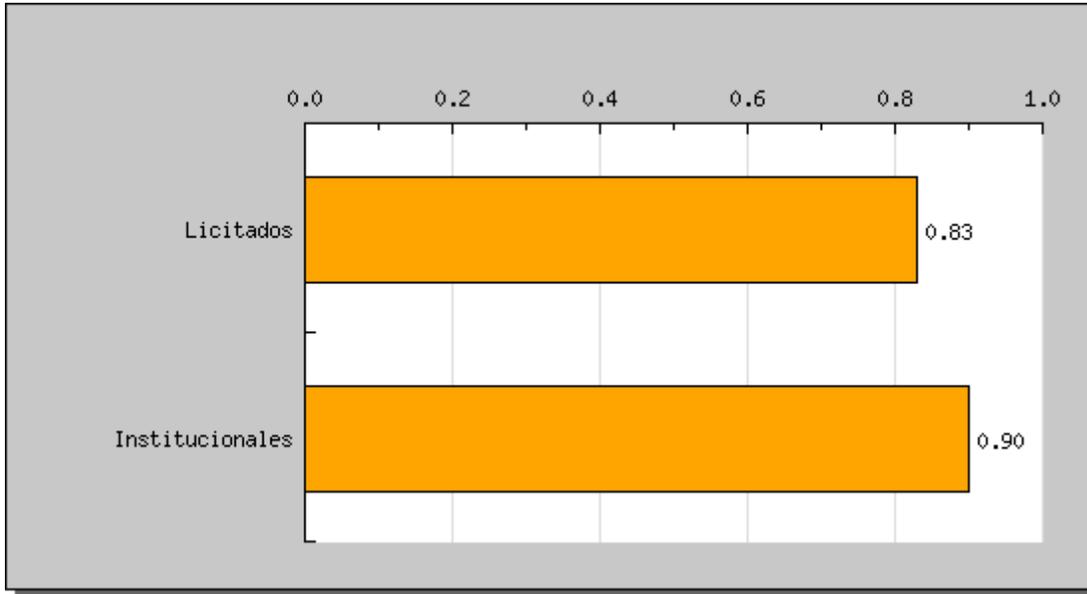
Conforme al tipo de contrato –institucionales o licitados- los resultados a nivel nacional nos muestran que el desempeño de los defensores institucionales es superior al de los defensores licitados. El mismo resultado se repite en todas las regiones auditadas. Al aplicar el factor de ajuste, dicha situación se mantiene, haciéndose incluso mayor la brecha de cumplimiento entre institucionales y licitados, salvo en la décima región.

Los siguientes gráficos comparativos presentan los resultados del nivel de cumplimiento de estándares según tipo de contrato, con y sin factor de ajuste conforme a la carga de trabajo, tanto a nivel nacional como regional:

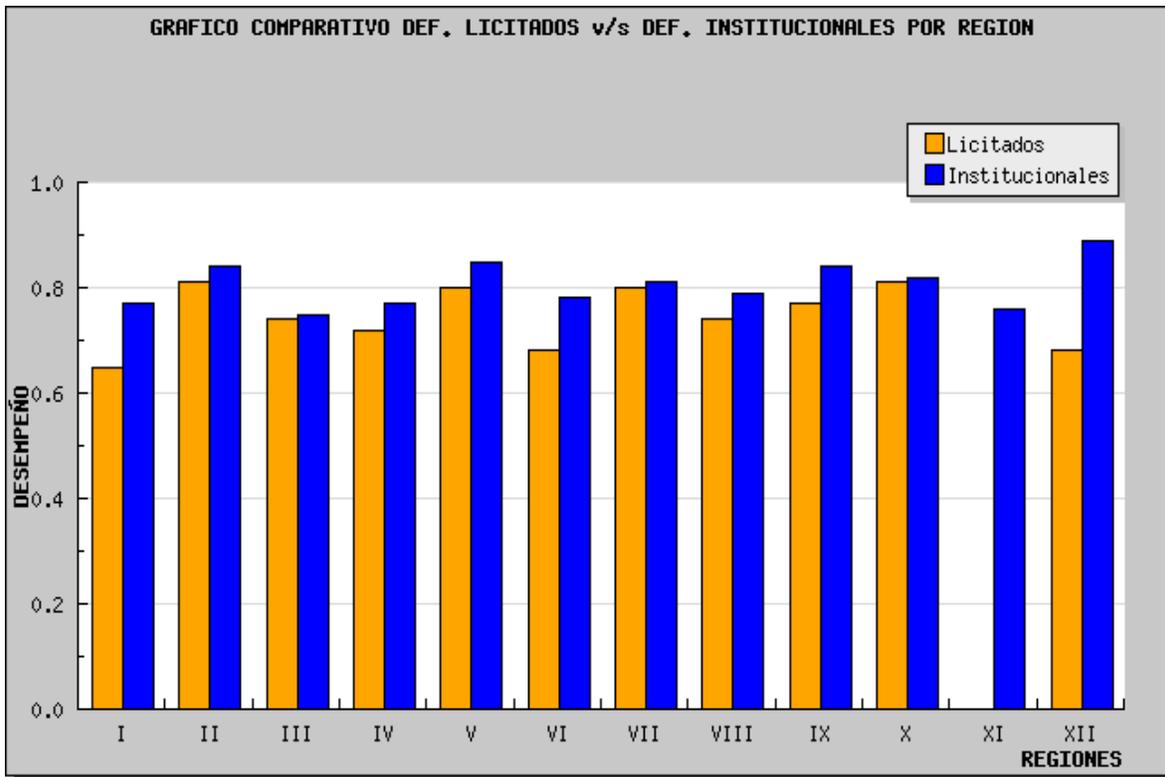
CUMPLIMIENTO SEGUN TIPO DE CONTRATO A NIVEL NACIONAL SIN FACTOR DE AJUSTE:



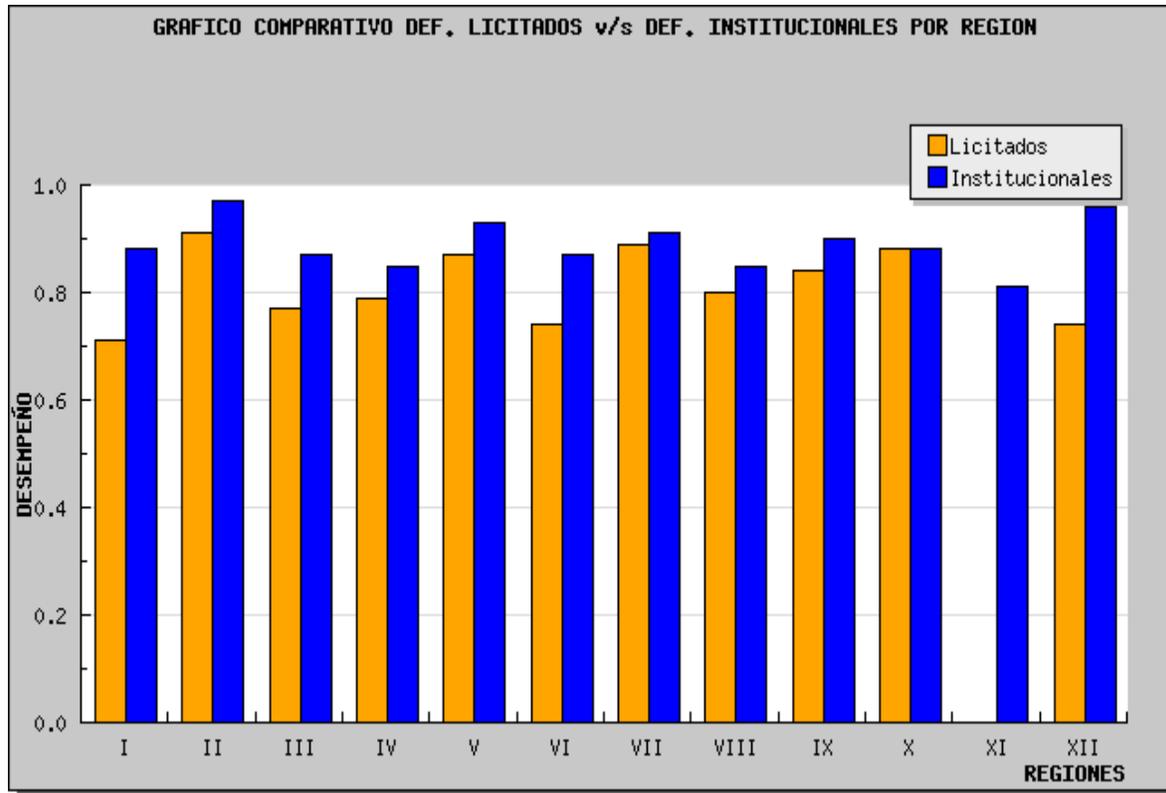
CUMPLIMIENTO SEGUN TIPO DE CONTRATO A NIVEL NACIONAL CON FACTOR DE AJUSTE:



CUMPLIMIENTO SEGUN TIPO DE CONTRATO A NIVEL REGIONAL SIN FACTOR DE AJUSTE:



CUMPLIMIENTO SEGUN TIPO DE CONTRATO A NIVEL REGIONAL CON FACTOR DE AJUSTE:



I. RESULTADOS SEGUN TIPO DE CONTRATO SIN FACTOR DE AJUSTE

El promedio de cumplimiento de estándares de los defensores licitados fue de **0.76**, de un total de un total de 105 defensores licitados evaluados, **55** se encuentran sobre este promedio. El defensor licitado que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue **Héctor Velos Villareal** con un cumplimiento de **0.94** y el defensor licitado que obtuvo el peor cumplimiento total de estándares fue **Rodrigo Cabezas Droguett**, con un cumplimiento de **0.51**.

El promedio de cumplimiento de estándares de los defensores institucionales fue de **0.80**, de un total de un total de 78 defensores institucionales evaluados, **39** se encuentran sobre este promedio. La defensora institucional que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue **Verónica Reyes Cea** con un cumplimiento de **0.98** y la defensora institucional que obtuvo el peor cumplimiento total de estándares fue **Elizabeth Hauway Tirado**, con un cumplimiento de **0.59**.

PRIMERA REGION

- En la Primera Región, de **8** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ricardo Sanzana Oteiza** con un cumplimiento de **0.74** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Héctor Álvarez Fortte** con un cumplimiento de **0.65**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.65**.
- En la Primera Región, de **5** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Carlos Verdejo Galleguillos** con un cumplimiento de **0.89** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Raúl Gil González** con un cumplimiento de **0.72**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.77**.

SEGUNDA REGION

- En la Segunda Región, de **6** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Juan Carvajal Palacios** con un cumplimiento de **0.89** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristina Gallegos Orellana** con un cumplimiento de **0.72**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.81**.
- En la Segunda Región, de **9** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Roberto Vega Caucare** con un cumplimiento de **0.95** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Enrique Letelier Loyola** con un cumplimiento de **0.74**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.84**.

TERCERA REGION

- En la Tercera Región, de **4** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alejandra Catalán Osorio** con un cumplimiento de **0.76** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alejandro Hurtado de la Fuente** con un cumplimiento de **0.67**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.73**.
- En la Tercera Región, de **4** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de **0.90** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de **0.59**.

- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.75**.

CUARTA REGION

- En la Cuarta Región, de **9** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Román Zelaya Ríos** con un cumplimiento de **0.89** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **José Vallejos Basualto** con un cumplimiento de **0.59**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.72**.
- En la Cuarta Región, de **8** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristián Zubieta Rojas** con un cumplimiento de **0.95** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Inés Rojas Varas** con un cumplimiento de **0.70**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.77**.

QUINTA REGION

- En la Quinta Región, de **19** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Héctor Veloso Villereal** con un cumplimiento de **0.94** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Bernardino Escudero Ahumada** con un cumplimiento de **0.62**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.80**.
- En la Quinta Región, de **11** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Gerardo Tagle Sepúlveda** con un cumplimiento de **0.95** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Víctor Demaría Varas** con un cumplimiento de **0.71**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.85**.

SEXTA REGION

- En la Sexta Región, de **6** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alberto Ortega Jirón** con un cumplimiento de **0.87** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento de **0.51**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.68**.

- En la Sexta Región, de **6** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Carolina Alvarado Cisternas** con un cumplimiento de **0.89** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristian Godoy Cruz** con un cumplimiento de **0.59**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.77**.

SEPTIMA REGION

- En la Séptima Región, de **13** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Mauricio González Morales** con un cumplimiento de **0.90** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Román Lagáis Aravena** con un cumplimiento de **0.63**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.79**.
- En la Séptima, de **11** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Verónica Reyes Cea** con un cumplimiento de **0.98** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Marco Caballero Catalán** con un cumplimiento de **0.80**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.80**.

OCTAVA REGION

- En la Octava Región, de **17** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Felipe Jeldes Saba** con un cumplimiento de **0.93** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Moisés Vilches Fuentes** con un cumplimiento de **0.60**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.74**.
- En la Octava Región, de **8** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **María Melgarejo Saez** con un cumplimiento de **0.94** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Dario Pantoja Martínez** con un cumplimiento de **0.70**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.79**.

NOVENA REGION

- En la Novena Región, de **11** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Jorge Figueroa Urrea** con un cumplimiento de **0.87** y el peor

cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento de **0.52**.

- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.76**.
- En la Novena Región, de **3** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Viviana Castel Higuera** con un cumplimiento de **0.85** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Margarita Reyes Pizarro** con un cumplimiento de **0.82**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.84**.

DECIMA REGION

- En la Décima Región, de **10** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Juan Cavada Palma** con un cumplimiento de **0.89** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ingrid González Rosas** con un cumplimiento de **0.73**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.81**.
- En la Décima Región, de **6** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Milena Galleguillos Díaz** con un cumplimiento de **0.93** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Pedro Vega Guedeney** con un cumplimiento de **0.75**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.81**.

UNDECIMA REGION

- En la Undécima Región, sólo se evaluaron defensores institucionales. De 4 defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ximena Gutiérrez Jaramillo** con un cumplimiento de **0.81** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de **0.67**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.76**.

DUODECIMA REGION

- En la Duodécima Región, de **2** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Guillermo Ibacache Carrasco** con un cumplimiento de **0.69** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de **0.66**.

- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.68**.
- En la Duodécima Región, de **3** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Juan Lafontaine Salvestrini** con un cumplimiento de **0.94** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ramón Borquez Díaz** con un cumplimiento de **0.81**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.89**.

II. RESULTADOS SEGUN TIPO DE CONTRATO CON FACTOR DE AJUSTE

El promedio de cumplimiento de estándares de los defensores licitados fue de **0.82**, de un total de un total de 105 defensores licitados evaluados, **55** se encuentran sobre este promedio. El defensor licitado que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue **Mauricio Gonzalez Morales** con un cumplimiento de **1.068** y el defensor licitado que obtuvo el peor cumplimiento total de estándares fue **Rodrigo Cabezas Droguett**, con un cumplimiento de **0.52**.

El promedio de cumplimiento de estándares de los defensores institucionales fue de **0.89**, de un total de un total de 78 defensores institucionales evaluados, **34** se encuentran sobre este promedio. El defensor institucional que obtuvo el mejor cumplimiento total de estándares fue **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de **1.21** y el defensor institucional que obtuvo el peor cumplimiento total de estándares fue **Marco Caballero Catlán**, con un cumplimiento de **0.64**.

PRIMERA REGION

- En la Primera Región, de **8** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ricardo Sanzana Oteiza** con un cumplimiento de **0.80** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Héctor Álvarez Fortte** con un cumplimiento de **0.61**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.71**.
- En la Primera Región, de **5** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Carlos Verdejo Galleguillos** con un cumplimiento de **1.02** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Sergio Vilca Larrondo** con un cumplimiento de **0.78**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.87**.

SEGUNDA REGION

- En la Segunda Región, de **6** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Juan Carvajal Palacios** con un cumplimiento de **0.98** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristina Gallegos Orellana** con un cumplimiento de **0.82**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.91**.
- En la Segunda Región, de **9** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Iván Centellas Contreras** con un cumplimiento de **1.2** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Francisco Maragano Uribe** con un cumplimiento de **0.83**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.97**.

TERCERA REGION

- En la Tercera Región, de **4** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Juan Fernández Espejo** con un cumplimiento de **0.82** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alejandro Hurtado de la Fuente** con un cumplimiento de **0.69**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.77**.
- En la Tercera Región, de **4** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Eugenio Navarro Garrido** con un cumplimiento de **1.2** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Elizabeth Hauway Tirado** con un cumplimiento de **0.65**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.87**.

CUARTA REGION

- En la Cuarta Región, de **9** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Román Zelaya Ríos** con un cumplimiento de **0.98** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **José Vallejos Basualto** con un cumplimiento de **0.65**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.79**.
- En la Cuarta Región, de **8** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristián Zubieta Rojas** con un cumplimiento de **1.06** y el peor

cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Iván Seperiza Wittwer** con un cumplimiento de **0.74**.

- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.85**.

QUINTA REGION

- En la Quinta Región, de **19** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Héctor Veloso Villereal** con un cumplimiento de **1.04** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Bernardino Escudero Ahumada** con un cumplimiento de **0.65**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.86**.
- En la Quinta Región, de **11** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Oswaldo Valenzuela Contreras** con un cumplimiento de **1.06** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Víctor Demaría Varas** con un cumplimiento de **0.73**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.93**.

SEXTA REGION

- En la Sexta Región, de **6** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alberto Ortega Jirón** con un cumplimiento de **0.97** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Rodrigo Cabezas Droguett** con un cumplimiento de **0.52**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.74**.
- En la Sexta Región, de **6** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Carolina Alvarado Cisternas** con un cumplimiento de **1.02** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Cristian Godoy Cruz** con un cumplimiento de **0.67**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.86**.

SEPTIMA REGION

- En la Séptima Región, de **13** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Mauricio González Morales** con un cumplimiento de **1.06** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Román Lagási Aravena** con un cumplimiento de **0.68**.

- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.89**.
- En la Séptima, de **11** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alfredo Grandón Lagunas** con un cumplimiento de **1.06** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Marco Caballero Catalán** con un cumplimiento de **0.64**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.91**.

OCTAVA REGION

- En la Octava Región, de **17** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Felipe Jeldes Saba** con un cumplimiento de **1.02** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Betzavia De Las Marías Dellarossa** con un cumplimiento de **0.65**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.80**.
- En la Octava Región, de **8** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **María Melgarejo Saez** con un cumplimiento de **1.02** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Dario Pantoja Martínez** con un cumplimiento de **0.75**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.85**.

NOVENA REGION

- En la Novena Región, de **11** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Reinaldo Osorio Ulloa** con un cumplimiento de **0.93** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alexander Schneider Oyanedel** con un cumplimiento de **0.57**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.84**.
- En la Novena Región, de **3** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Viviana Castel Higuera** con un cumplimiento de **0.93** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Margarita Reyes Pizarro** con un cumplimiento de **0.87**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.89**.

DECIMA REGION

- En la Décima Región, de **10** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Daniel Medina Berrocal** con un cumplimiento de **0.98** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Alejandro Medina Vásquez** con un cumplimiento de **0.79**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.87**.
- En la Décima Región, de **6** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Milena Galleguillos Díaz** con un cumplimiento de **1.06** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Pedro Vega Guedeney** con un cumplimiento de **0.77**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.88**.

UNDECIMA REGION

- En la Undécima Región, sólo se evaluaron defensores institucionales. De 4 defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ruth Vallejos Cutiño** con un cumplimiento de **0.87** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Luis Soto Pozo** con un cumplimiento de **0.69**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.80**.

DUODECIMA REGION

- En la Duodécima Región, de **2** defensores licitados evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Guillermo Ibacache Carrasco** con un cumplimiento de **0.74** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Danilo Gallardo Muñoz** con un cumplimiento de **0.72**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores licitados de esta región fue de **0.73**.
- En la Duodécima Región, de **3** defensores institucionales evaluados, el mejor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Gustava Aguilar Moraga** con un cumplimiento de **1.03** y el peor cumplimiento total de estándares lo obtuvo **Ramón Borquez Díaz** con un cumplimiento de **0.88**.
- El promedio de cumplimiento total de estándares de los defensores institucionales de esta región fue de **0.96**.

PRE AUDITORIA DE GESTION BAJO NORMA ISO - 9001:2000

INFORME DE HALLAZGOS Y SUGERENCIAS

Durante la Tercera Auditoria de los Servicios de Defensoría Penal Pública realizada a lo largo del país y aplicada a las Defensorías Regionales (exceptuando la Región Metropolitana) se realizó un diagnóstico de gestión bajo criterios de la Norma ISO – 9001:2001 la cual arrojó los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que dentro de las Defensorías Regionales los procesos se encuentran identificados a través del oficio N° 214 dispuesto por la Dirección Nacional además de dos manuales de gestión: uno de ellos orientado a la gestión administrativa; y el otro, al manejo contable.

La interacción y secuencia entre los procesos, está identificada en base a operaciones de contratación, tanto de insumos como de peritajes. Los procesos anteriores son verificados mediante normas a nivel nacional e informes de seguimiento, los cuales son elaborados a nivel local.

La información y otros recursos necesarios para la óptima gestión de los servicios entregados por las defensorías regionales son controlados por medio de seguimientos contables y presupuestarios, apoyados en el SIAR y planillas creadas a nivel local.

Las acciones que permiten asegurar el logro de los objetivos según lo planeado, se ven centralizadas en la Dirección Nacional, no se evidencian acciones de éste a nivel local en las direcciones regionales. Se evidencia además la ausencia de políticas y objetivos documentados orientados a la gestión de calidad total, lo que explicaría la ausencia de manuales de calidad dentro de las defensorías regionales.

El control de documentos se encuentra documentado en el Oficio N° 214 entregado por la Dirección Nacional. Este oficio no considera mecanismos que permitan aprobar documentos, la identificación del estado de la revisión de los documentos internos es realizada comúnmente por planillas de confección interna o local no existiendo un modelo o sistema estándar aplicado a nivel nacional. Toda operación interna como externa es registrada en sistemas de imputados, SIGDP, SIAR y Registro Nacional de Peritos.

La distribución de documentos, tanto internos como externos es controlada sólo por medio de contrafirma, no existiendo otro medio de control para estas acciones.

La importancia de satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios del sistema, son abordadas como punto prioritario en reuniones entre defensores y directores regionales, sobre la base de procedimientos y requisitos estandarizados a nivel nacional.

A nivel interno, las defensorías regionales han creado sus propias políticas orientadas a la calidad, tanto en procesos internos como al servicio entregado a sus usuarios. Estas políticas, si bien difieren en su aplicación en las diferentes direcciones regionales, basan su accionar en las directrices definidas por el nivel nacional.

Estas políticas internas de las defensorías regionales, se advierte, son revisadas continuamente bajo un concepto de mejoramiento continuo y de calidad de sus procesos.

El cumplimiento de los requisitos de los usuarios por parte de la organización, son asegurados por mecanismos establecidos por la ley y por los cuales todo usuario puede presentar un reclamo frente a la disconformidad.

Las defensorías regionales no cuentan con una política de calidad definida como tal. Sin embargo, el concepto de mejora continua se encuentra internalizada en el desarrollo de todas las actividades internas. Se evidencia además, que los funcionarios presentan una actitud de compromiso en la ejecución de sus tareas.

Los procesos de planificación y fijación de objetivos incluyen el concepto de mejoramiento continuo y no el concepto de calidad.

Las autoridades y responsabilidades dentro de la organización están definidas en forma escrita, además de esto se reconoce la autoridad y cada una de las responsabilidades de los funcionarios.

La toma de conciencia, acerca de las necesidades de los usuarios es promovida en todos los niveles. Esta acción se ve reflejada en mayor medida en áreas como la Jurídica, dado que es ésta la que está en mayor contacto con el usuario. En lo que respecta a la Dirección de Administración, estas conductas son promovidas como deseables.

La comunicación interna responde a procesos que están consignados en procedimientos, los canales de comunicación son revisados y/o verificados por parte de los directores regionales. Cabe destacar, que toda información de entrada y salida de las direcciones regionales se encuentra definida. La información que permite la retroalimentación por parte de los usuarios, ya sea generada por los imputados o sus familias, es tratada y evaluada bajo un carácter de “muy importante”.

El funcionamiento de los procesos en conformidad al servicio es documentado. Además de esto, se promueven las acciones preventivas y correctivas resultantes del seguimiento sistemático de estos procesos.

Se detecta una actitud e implementación de medidas orientadas al mejoramiento de la eficacia de los sistemas internos, así como de los procesos. Lo que se traduce en el continuo desarrollo de actividades para el mejoramiento del servicio.

Los recursos orientados a aumentar la satisfacción de los usuarios son establecidos a nivel central dado que determina los estándares de atención a usuarios, por lo que no existen recursos adicionales a este respecto.

El personal que desarrolla sus actividades dentro de la dirección regional presenta niveles de competencia acorde a las tareas y responsabilidades delegadas, lo anterior se ve apoyado por constantes programas de formación y perfeccionamiento destinado a ellos.

La infraestructura, incluyendo edificios, espacios de trabajo, servicios de apoyo comunicación y transporte, hardware y software, así como, su mantenimiento, se evidencian como adecuados para la prestación de los servicios encomendados. Se destaca que en lugares extremos de nuestro país y dadas las características climáticas de estos sectores, las vías de acceso en temporada invernal se ven truncadas, lo que dificulta la comunicación y transporte (por ejemplo Cochrane).

Los requisitos de los usuarios y actividades posteriores que se derivan de la prestación de los servicios por parte de las defensorías regionales, se encuentran contenidas en la Ley Orgánica de la Defensoría Penal Pública y el Código Procesal Penal. Además, los requisitos reglamentarios asociados al servicio que presta la Defensoría, son apoyados por instructivos internos generados por parte del Defensor Regional. Todo cambio en los requisitos originales es informado al personal involucrado a través de los instructivos nacionales.

La resolución de toda diferencia detectada entre lo entregado a los usuarios y los requisitos normados, es controlado por el sistema nacional SIAR. Los usuarios reciben información sobre las características y funcionamiento del servicio entregado por la Defensoría Penal Pública a través de abogados y asistentes sociales los cuales se encargan de entregar asesoría en estos procesos a los usuarios (imputados y familias).

Frente a una situación de no conformidad por parte de los usuarios en relación a los servicios prestados por las defensorías regionales, existe un sistema normado de reclamos, donde las observaciones generadas por los usuarios son contestadas desde los defensores al defensor regional y éste, en forma directa, al reclamante.

Se constata que no existe un sistema regional que permita determinar las etapas de diseño y desarrollo de los sistemas anteriormente descritos, dado que se realizan sólo a nivel central. Los requisitos tanto funcionales como de desempeño asociado al servicio entregado por las defensorías regionales son determinados sólo a nivel central.

Los productos y servicios solicitados y entregados por proveedores se hacen en base al sistema Chilecompra. La verificación asociada a la idoneidad en base a lo solicitado es por medio de chequeos visuales o bien por reclamos dados por los funcionarios/usuarios de estos insumos, por lo que se detecta la ausencia de un modelo formal de evaluación de éstos. Cabe destacar, que existen

pautas de evaluación, ponderación de notas, etc., todo lo anterior incluido en los términos técnicos de referencias o bases por los que son evaluados los proveedores.

Se advierte una falta de verificación por parte del proveedor del grado de conformidad por parte del cliente /usuario con respecto a los insumos entregados.

Las operaciones productivas identificadas/homologadas son controladas por los defensores y los mismos usuarios, las instrucciones de trabajo son entregadas a los defensores en forma directa por el Defensor Regional en base a instructivos. Los criterios aplicados para la aprobación de equipos y calificación del personal esta establecida por la LOC de la Defensoría Penal Pública y en caso de disponerse el cambio de un defensor, éste puede ser solicitado por el juez de acuerdo a los antecedentes de los afectados.

Todo seguimiento aplicado a algún servicio entregado por la Defensoría Penal Pública es registrado a través del SIGDP y SIAR.

Si bien se detectan políticas tanto nacionales como regionales orientadas al mejoramiento continuo, no existen mecanismos que permitan obtener información acerca del grado de satisfacción de los usuarios. Se reconoce que las únicas instancias que permiten dilucidar el grado de satisfacción de los usuarios es por medio de las auditorías externas.

Las auditorías internas son frecuentes dentro de las defensorías regionales, en las cuales, luego de revisar y evaluar los resultados, se proponen acciones correctivas que son evaluadas en su nivel de eficacia en las siguientes revisiones o auditorías internas. Se advierte además, que dentro de las defensorías regionales existen controles de procesos dando mayor énfasis en el control del cumplimiento de plazos en la tramitación de causas; distinto es el caso del control de peritajes, el cual podría ser más exhaustivo. Los servicios anteriormente señalados, son verificados por medio de indicadores de gestión, los que indican el número de peritajes, de gestiones realizadas y la cantidad de plazos vencidos que existen por causa.

Estos indicadores, si bien permiten evidenciar y controlar el grado de cumplimiento o conformidad con los requisitos del servicio, no entregan información específica acerca de la conformidad con la totalidad de requisitos determinados para el servicio.

Se reconoce dentro de las defensorías regionales, la ausencia de sistemas que permitan generar registros asociados a acciones preventivas, así también, se evidencia la ausencia de registros internos en los que se reconozcan las características de los proveedores.

Es reconocido por parte de las defensorías regionales la no existencia de procedimientos formales que permitan revisar las causas de las disconformidades entregadas por los usuarios, si bien ellas son identificadas, no existen sistemas o procesos internos que permitan identificar las potenciales.

Las acciones preventivas desarrolladas al interior de las defensorías regionales no cuentan con registros formales y documentados de la aplicación y alcances.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 1.- Se advierte la falta de sistemas y/o mecanismos que permitan monitorear, medir y analizar los procesos internos. Si bien algunas de estas tareas como son las de análisis son delegadas a la unidad de estudio, la carga de trabajo impide la realización óptima de las funciones antes descritas.
- 2.- No existen políticas ni objetivos bajo el concepto de calidad, descritos ni documentados, por lo que se evidencia la ausencia de manuales de calidad dentro de las defensorías regionales.
- 3.- Los cambios generados en documentos internos y/o externos no son registrados.
- 4.- No existen mecanismos o sistemas que prevengan el uso de documentos obsoletos, esta acción esta dada sólo por la preocupación individual de los funcionarios.
- 5.- Los objetivos de calidad y los requisitos del servicio son generados a nivel central para ser entregados a las respectivas defensorías regionales.
- 6.- Los requisitos funcionales y de desempeño del servicio, por parte de las defensorías regionales, son generados y entregados por parte de la Dirección Nacional.
- 7.- No existe una selección y evaluación de proveedores por parte de las defensorías regionales, dado que, como servicio público, toda relación con proveedores se hace por medio del portal Chilecompra.
- 8.- Se detecta la ausencia de mecanismos internos que permitan obtener información sobre el grado de satisfacción de los usuarios.
- 9.- La conformidad de los servicios entregados por las defensorías regionales en relación a los requisitos del servicio, son evaluadas con indicadores, pero se advierte una falta de información específica al respecto.
- 10.- No existen registros formales asociados a acciones preventivas y correctivas desarrolladas dentro de las defensorías regionales.
- 11.- Se evidencia una falta de procedimientos estandarizados que permitan revisar las causas de las disconformidades de los usuarios.



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE DERECHO
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA JUSTICIA



Defensoría
Sin defensa no hay Justicia



12.- Las acciones preventivas desarrolladas dentro de las defensorías regionales, generalmente no son evaluadas, ni existen sistemas formales para hacerlo.

13.- Las acciones que permiten asegurar el logro de los objetivos según lo planeado, se ven muy centralizadas en la Dirección Nacional.

“PRE ADITORIA EN CONTROL DE GESTION” III AUDITORIA EXTERNA D.P.P. INFORME DE HALLAZGOS Y SUGERENCIAS

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION I REGION

De acuerdo a la información recopilada por los Auditores en Terreno se puede comprobar que en la Dirección Regional existen procedimientos asociados a control de gestión, como son, procesos de pago operacional, procesos de contratación de peritos, procesos de reclamaciones, procesos de pago a licitados, procesos de asignación de causas y procesos de supervisiones internas. Además de esto, se cuenta con manuales de procedimientos, que se constatan en los manuales de pago a licitados 1 y manuales de pago a licitados 2, manual de procedimientos regionales, manual de aranceles, instructivos y manuales de desempeño entre otros.

Además de esto, dichos manuales son revisados y/o actualizados a través de reuniones informativas y con consultas a nivel central. El cumplimiento de los objetivos se ve evaluado gracias a revisiones y correcciones. Lo anterior se realiza usando como base el uso de indicadores e informes estadísticos, los estándares de defensa permiten monitorear avances de peritaje y gestión de los defensores públicos.

Los objetivos estratégicos son difundidos a través de reuniones y memorándums específicos dirigidos a la Defensoría Regional, existiendo además, informes mensuales a través del SIG mensual y trimestral como elemento de gestión. Estos objetivos estratégicos son comunicados a través de memorándums, e-mails y solicitudes.

Si bien en la Defensoría Regional **no existe un responsable directo del control de gestión**, estas funciones son realizadas por el Director Administrativo Regional y en lo Jurídico por el Jefe de Estudios.

Los sistemas de comprobación de conformidad en la elaboración de presupuestos opera desde su formulación, aprobación a nivel central, revisión de la unidad de finanzas, contabilidad y finalmente el director administrativo regional. La gestión de la defensoría es monitoreada por un sistema de reportes, estos sistemas (SIAR, SIGDP, MAP e informe diario de cargas de trabajo) permiten generar una visión periódica del funcionamiento del modelo de gestión, lo que facilita la toma de decisiones a nivel directivo.

El sistema de cierre de presupuesto mensual, si bien cumple con los objetivos esperados, presenta limitaciones **ya que se puede detectar que el sistema SIGFE no presenta información asociada**

al detalle de los defensores licitados y/o institucionales. Además de esto, en fechas claves de finalización de mes, el sistema no es lo rápido que se necesita para gestionarlo.

La verificación del diseño del sistema de control de gestión es monitoreado regularmente debido a informes diarios, semanales, mensuales y trimestrales. Este diseño permitiría facilitar el cumplimiento de políticas y procedimientos delineados por la Defensoría Nacional. Los plazos estipulados, se insertan dentro de un cronograma anual con plazos definidos, todo esto permite una gestión eficiente del pago a proveedores el cual se realiza dos veces por semana. Estos pagos están visados y programados por la dirección administrativa regional. Los archivos de documentos y movimientos contables se realizan a diario y los traspasos de dinero cuando corresponda, según programación.

El personal a cargo, cumple labores administrativas y secretariales. Según la evaluación del entrevistado cumple satisfactoriamente las obligaciones de sus puestos respondiendo incluso a necesidades de otras unidades, **se destaca además una gran carga de trabajo para este personal.** La confección de documentos como memorándums, oficios, notas internas entre otras, son respaldadas físicamente y en formato digital. Los registros ingresados al sistema de Gestión de Defensa Penal (SGDP), son monitoreados para la detección de informes de errores e inconsistencias. Las herramientas informáticas de apoyo a las actividades de gestión son gestionadas y mantenidas por la unidad de informática, quien además se preocupa de apoyar, capacitar y actualizar la información.

La atención de usuarios es derivada de un sistema o modelo orientado a una óptima atención, se materializa en una unidad de atención a usuarios quien entrega información básica para ellos. La gestión de las causas involucra a imputados y defensores. Todos los imputados cuentan con un defensor desde el control de detención o formalización de investigación, los imputados tienen derecho a un proceso de reclamación ante el defensor regional, el que evalúa objetivamente los antecedentes disponibles para la aplicación de medidas correctivas cuando corresponda.

La planificación y coordinación del calendario de audiencias se elabora diariamente gracias a la información recibida por el Tribunal de Garantía y Tribunal de Juicio Oral en lo Penal.

La base de datos peritos es actualizada a nivel regional y nacional, en esta base se incluye profesionales que han obtenido la más alta calificación en su especialidad.

La capacitación y su gestión, responde a planes nacionales y requerimientos regionales específicos, tales como cursos de atención de público, trabajo en equipo y litigación. La evaluación del desempeño de los funcionarios se realiza en base a un manual de desempeño con un sistema de calificaciones especiales de acuerdo a la normativa vigente.

Los planes de trabajo dentro de la Defensoría Regional son programados a través de una carta Gantt semanal, mensual y anual.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION II REGION

Basado en la información entregada por los Auditores en Terreno, y luego de realizar la entrevista de rigor, se puede destacar que la Dirección Regional cuenta con procedimientos asociados al control de gestión, manuales de procedimientos y resoluciones anuales. Se destaca a juicio del auditor, que la labor dentro de la organización se distribuye en base a delegación de facultades. Junto con esto resalta el hecho de que el Director de Administración Regional confeccionó, el año 2001, un manual de procedimientos interno el que se aplicó dentro de la dirección hasta el año 2004, cuando se formaliza el GIA (Gestión Integral de Administración).

La revisión y actualización de estos manuales se hace por medio de resoluciones que apuntan a la modificación o creación de algún procedimiento. En materia de evaluación del cumplimiento de objetivos, se realiza una lista de verificación asociada al cumplimiento de objetivos administrativos. En cambio en materia de defensa se realiza una evaluación de la gestión.

Si bien, la gestión interna no presenta observaciones, **se destaca el hecho de no contar con procedimientos formales de planificación**. Los objetivos estratégicos son comunicados por parte de la Dirección Nacional a través de oficios, instructivos y planes de acción. Estos son remitidos a la Defensoría Regional una vez al año. En el caso de existir modificaciones en estos objetivos, se comunican las modificaciones por oficio de parte del Defensor Nacional.

La Dirección Regional no presenta un plan estratégico particular, sino que responde a un plan estratégico nacional. El control de gestión interno como actividad formalizada es de responsabilidad del Jefe de Estudios en materias Jurídicas; y del director de Administración Regional, en materias de gestión administrativa. Las políticas y procedimientos administrativos son cumplidos a cabalidad por norma.

Los presupuestos regionales son enviados y definidos por el Defensor Nacional, por tanto son centralizados; a su vez, las defensorías regionales elaboran informes de ejecución y cumplimiento de objetivos basados en presupuestos. La información necesaria para una adecuada toma de decisiones es dada por los sistemas de soporte como son el SIAR, SIGDP y SIGFE. La detección de errores en el levantamiento de información es informada a los directores administrativos regionales en reuniones programadas tres a cuatro veces al año, formando grupos de trabajo para el mejoramiento en el sistema cuando corresponda.

Dada la evaluación del DAR, **las funciones realizadas por el personal administrativo no se ajustarían a la descripción de puestos, ya que dicha descripción no existe formalmente en la dirección regional**, sólo existe un listado de funciones. Cabe destacar que se menciona el hecho de que **las labores de soporte secretarial no se ajustan a los requerimientos de la dirección debido a que además deben desempeñar labores administrativas** en la oficina de partes,

reconociendo con esto **una alta carga de trabajo**. Los registros de asistencia son en base a sistemas magnéticos, y, en localidades mas apartadas, se utiliza el libro de asistencia, cumpliendo según la opinión del entrevistado, con el objetivo esperado; junto con esto, se elabora un informe de ausentismo anual, incluyendo licencias medicas, días administrativos, vacaciones, etc.

La confección de documentos como, memorándums, oficios y notas internas son respaldadas y archivadas en la dirección regional, no existiendo instrucciones definidas sobre la eliminación de estas a futuro. Los soportes informáticos de software, hardware y redes son provistos por un sistema de arriendo incluyendo fotocopiadoras, impresoras, fax y PC.

En relación a los planes de capacitación interna, si bien, se ejecutan programas de perfeccionamiento dictaminados por la Defensoría Nacional, existe una detección de necesidades internas y una propuesta de plan de acción que se entrega al comité paritario. La evaluación del desempeño de funcionarios se realiza por medio de instrumentos formales. Estas evaluaciones se realizan cada 5 meses, los cuales a juicio del DAR, cumplen con el objetivo para el que fueron diseñados.

La atención de usuarios responde a un sistema básico de ficha de ingreso lo que, a percepción del DAR, permite cumplir con el objetivo sin perjuicio de que puede ser mejorado. La gestión de causas es considerada oportuna, con un nivel de avance a la fecha de un 80% aproximadamente (a opinión de DAR).

En materias contables los archivos de documentación y movimientos son realizados con información de respaldo, el pago de peritajes se realiza con un margen de 5 a 10 días, según presupuesto asignado.

La Dirección de Administración realiza controles estratégicos en busca de intervenir en puntos críticos, con el fin de prevenir efectos negativos en la forma de alcanzar los objetivos delineados por la Defensoría Nacional.

La generación de normas y/o instrucciones adicionales necesarias para la organización y funcionamiento de la Dirección Regional, son desarrolladas en base detección de necesidades particulares, un ejemplo de esto es la resolución exenta N° 180 que trata sobre la modificación de horario flexible.

La planificación de las actividades a largo plazo no se encuentra formalizada.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION III REGION

La Defensoría Regional informa que existen procedimientos asociados al control de gestión incluyendo manuales de procedimientos y resoluciones anuales. Los manuales de procedimientos existentes no son el resultado de una gestión interna de la Dirección Regional, sino que son los estipulados por la Defensoría Nacional a través de oficios como el GIA. Estos manuales generados por la Defensoría Nacional están en continua actualización acerca de la forma de proceder.

La evaluación hacia el cumplimiento de objetivos está basada en el plan de metas que la Defensoría Nacional define previamente para cada región. Los procedimientos de planificación se encuentran definidos en materias administrativas. Para procesos como licitación de defensores, se realiza una estimación basada en el comportamiento de la demanda del servicio durante el año anterior, para proyectar una futura necesidad de defensores licitados al período siguiente.

Los objetivos estratégicos son definidos por la Defensoría Nacional. Estos objetivos y metas son comunicados a cada región, ya sea vía correo electrónico como por oficios. En el caso de existir alguna modificación, la Defensoría Nacional notifica a cada Dirección Regional, sin embargo, a juicio del entrevistado, éstas generalmente apuntan a cambios menores. Dentro de la Defensoría Regional **no existe un plan estratégico particular**, sino que responden al plan estratégico dictado por la Defensoría Nacional.

La Defensoría Regional cuenta con responsables del proceso de control de gestión, estos responsables en materias Judiciales y Administrativas corresponden al Director de Administración Regional y en materias Judiciales, al Jefe de Estudios. Si bien no se estipulan las responsabilidades asociadas a esta función, la organización reconoce en ellos, a las personas conocedoras de los procesos de manera general.

El seguimiento del presupuesto es realizado por medio de planillas, el cual se va completando a lo largo del mes con la información que se requerirá al final del período, sin embargo, **no existen mecanismos para comprobar que la información sea la correcta**. Estas herramientas sólo permiten la manipulación correcta de la información. Dentro de la Defensoría Regional existen sistemas de reportes de gestión, los que facilitan toda la información clave para la toma de decisiones, esto se debe al hecho de que se formulan en base a indicadores de fácil entendimiento e interpretación. **Los procesos asociados al cierre presupuestario mensual no responden a un procedimiento documentado**, se basa sólo en la verificación de la eficacia de éste. Los objetivos estratégicos son alcanzados según los estándares definidos por la Defensoría Nacional, en cuanto a los objetivos operativos, son alcanzados gracias a registros de avances y medidas correctivas.

La guía para la toma de decisiones y control de la consecución de objetivos con la que cuenta la Defensoría Regional, es dada por la Defensoría Nacional, la cual posee 19 indicadores y 9 sub Objetivos. El análisis y verificación del diseño y funcionamiento del sistema de control de gestión, es realizado con herramientas informáticas como planillas Excel y Planillas de texto. **Formalmente, no cuentan con procedimientos documentados para la realización de otras acciones de verificación**, utilizando para este objetivo sólo la practica y ausencia de problemas. La evaluación dada por el entrevistado es que dentro de la Defensoría Regional se cumplen a cabalidad todos los objetivos delineados por la Defensoría Nacional.

La evaluación del personal por parte del Director Administrativo Regional es positiva y reafirmada a través de la evaluación que se realiza cada cinco (5) meses. Los registros de asistencia aplicados son controlados con reloj control y libros de asistencia; las en defensorías locales, los informes de ausentismo, licencias y vacaciones se realizan los primeros días de cada mes y posteriormente, constan en un resumen anual. La confección de documentos como, memorándums, oficios, notas internas etc., son respaldados en formato digital, enviados y registrados en una carpeta de correspondencia. Los planes de capacitación responden a una detección de necesidades dentro de la unidad regional. Cada año se solicitan cursos a través de un informe indicando el tipo de curso y su costo, **esperando la aprobación por el nivel central.**

Los soportes informáticos de software, hardware y redes es considerado confiable con un rendimiento satisfactorio. El monitoreo realizado a los registros ingresados al sistema de Gestión de Defensa Penal, consiste en contraponer las carpetas de algunas causas escogidas aleatoriamente con la registrada en el sistema, para generar un informe de los errores encontrados y aplicar medidas correctivas, según el caso. Las herramientas informáticas de apoyo son gestionadas y mantenidas por un encargado de soporte que mantiene los recursos aptos para la satisfacción de las necesidades en esta área.

La atención de usuarios **no responde a un modelo o sistema formalizado**, esta situación se sobrelleva dado que las personas conocen el procedimiento a seguir, la evaluación hacia el sistema de atención de usuarios es positiva dado que no se perciben atochamientos de personas, se dispone de un horario de atención conocido y respetado por los usuarios, sillas cómodas, televisor para aliviar la espera y un lugar habilitado para los niños que acompañen al imputado. La gestión de causas es considerada oportuna, dada la presencia de un defensor de turno que puede acudir fines de semana y en horario nocturno asegurando de este modo la continuidad en el servicio. La planificación y coordinación de calendarios de audiencias es cumplida, sin embargo, **no a cabalidad, dado que en ocasiones se producen desajustes con los juicios orales.**

Los archivos de documentos y movimientos contables se encuentran actualizados periódicamente debido a la existencia de un contador, que trabaja con el sistema contable de la Defensoría Nacional. La cancelación de servicios a proveedores es realizada en las fechas estipuladas en los convenios.

Las estrategias establecidas por la Defensoría Nacional, a juicio del entrevistado, **son implementadas en su totalidad, dado que la Defensoría Regional no posee una estrategia en particular**, los controles estratégicos se realizan en base a herramientas entregadas por la Defensoría Nacional, la cual permite visualizar mes a mes el grado de avance; todo esto permitiría aplicar medidas correctivas o preventivas, según corresponda.

Los estándares de gestión administrativa son generados por la Defensoría Nacional, un ejemplo lo constituye el GIA (Modelo de Gestión Integral de Administración).

La planificación a mediano y largo plazo no se encuentra documentada, aduciendo que cada funcionario de la unidad conoce sus obligaciones.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION IV REGION

Luego del desarrollo de la entrevista aplicada por el Auditor en Terreno se pueden destacar las siguientes características de la gestión de la Defensoría Regional. Al consultar sobre la existencia de procedimientos asociados al control de gestión, se reconoce la existencia de procedimientos tales como análisis de recurso humano, auditorías internas, desarrollo de indicadores y cuadros analíticos.

Si bien los procedimientos de gestión están definidos, **no existen manuales de procedimientos formales**. Frente a esto, se está creando un manual asociado a todo procedimiento administrativo. En la actualidad, existe un manual asociado a la aplicación de aranceles, el cual es confeccionado por la Defensoría Nacional.

Los objetivos definidos a nivel central por la Defensoría Nacional, son medidos por indicadores, los que permiten dilucidar el grado de avance en relación a los objetivos propuestos. Los procedimientos de planificación se definen gracias a reuniones semanales dentro de la Dirección Regional. De todas formas, estos procedimientos de planificación **no están definidos formalmente**. Los objetivos estratégicos son definidos por la Defensoría Nacional y luego enviados a las defensorías regionales, siendo comunicados por vía correo electrónico, oficios y reuniones realizadas en la ciudad de Santiago. En los casos en que se realicen modificaciones en estos objetivos o en la forma de ejecución de tareas específicas, la Defensoría Nacional comunica oportunamente los cambios generados. En opinión del encuestado, **en ocasiones ocurre que no son muy claros los documentos enviados por la Defensoría Nacional y no existen encargados de resolver dudas**.

Dentro de la Defensoría Regional, existe un profesional a cargo del control de gestión, quien es reconocido dentro de la organización y genera evaluaciones periódicas en temas de gestión, proponiendo además posibles mejoras. La revisión de los presupuestos y la pertinencia de la información que contiene es revisada por un encargado de esta labor, luego de esto es chequeada por el Director de Administración Regional.

En la Defensoría Regional se reconoce un sistema de reportes de gestión. Este sistema permite generar información clave para la toma de decisiones, a juicio del Director Administrativo Regional, el proceso de cierre presupuestario funciona de forma eficaz y facilita el cierre presupuestario mensual. En lo relativo a sistemas de información, son evaluados positivamente, ya que entregarían el estado de los indicadores, según lo cual se elaboran planes de acciones correctivas en caso que así lo amerite.

Estos sistemas de control de gestión son revisados constantemente bajo el concepto de mejora continua, **si bien el diseño del sistema de control de gestión no ha sido analizado desde su diseño**, sí se ha analizado la utilidad de ciertos indicadores, trayendo como resultado la eliminación

de algunos o bien la adhesión de otros, que son considerados más importantes para el proceso de toma de decisiones.

El cumplimiento de las políticas y procedimientos delineados por la Defensoría Nacional son cumplidos a cabalidad por la Defensoría Regional, dada la rigurosidad en la medición de su grado de alcance.

El personal a cargo del Director Administrativo Regional, según la evaluación de éste, se ajusta a los requerimientos, dado que cada funcionario tiene claro cuál es su función y se desempeña acorde a ella. Dentro de la Defensoría Regional existen registros de asistencia, atrasos y otros. Además, se elaboran informes mensuales de ausentismo, los que permiten la indagación de estos temas.

La labor de soporte **secretarial muchas veces se ve superado debido a una alta carga de trabajo**. Una forma de suplir esto, es que se compensa con la presencia de alumnas en práctica quienes ayudan a disminuir la carga de trabajo a las funcionarias de secretaría.

Los planes de capacitación interna son enviados a la Dirección Nacional, donde son evaluados y resueltos por un comité. Por lo general este comité aprueba un 50% de las capacitaciones propuestas. La evaluación del desempeño de los funcionarios es medida gracias a un instrumento dado por la Defensoría Nacional. Este instrumento o Reglamento de Calificación de la Defensoría Penal Pública, cuenta con una planilla en la cual se evalúan distintos aspectos relacionados al desempeño del funcionario. **Estos instrumentos no son considerados los más adecuados**, según juicio del entrevistado, ya que cuenta con factores de alta exigencia para el logro de una buena calificación. Además, es poco flexible, lo que lo convierte en un instrumento poco amigable.

La confección de documentos como memorándums, oficios, notas internas u otros, están respaldados con copias. Además, en la oficina de partes se confecciona una copia de cada documento que ingresa o sale de ella. Los ingresos registrados en el Sistema de Gestión de Defensa (SGDP) son monitoreados por el encargado de control de gestión y de informática con el objeto de corregir errores en los registros ingresados. Esta actividad es realizada mensualmente por ellos. Todas las herramientas informáticas de apoyo a las actividades son gestionadas y mantenidas por el encargado de informática.

La atención de usuarios responde a la aplicación de normas relativas a la correcta atención de usuarios **no existiendo un sistema o modelo formalizado para esto**, a pesar de lo cual, según la evaluación del entrevistado, el sistema de atención de usuarios es óptimo, destacando un cambio en el horario de atención de usuarios para favorecer un servicio más expedito.

La gestión de causas es realizada por medio de un sistema informático que muestra en qué estado se encuentra la causa, además de entregar un indicador de causas vencidas. Se aplica, entonces, un control sobre la gestión oportuna de las causas. El calendario de audiencias es elaborado por los tribunales y dependiendo de ese calendario es que se planifica la agenda del defensor. En las bases

de datos de peritos, existe un directorio nacional en el cual está incluido el directorio de la cuarta región.

Los archivos de documentos y movimientos contables se encuentran al día, dado que existen encargados contables y jefes de de administración y finanzas, lo que permite el pago a proveedores en forma oportuna.

Según la evaluación generada en el año 2005, la Defensoría Regional habría alcanzado los objetivos estratégicos propuestos por la Defensoría Nacional, alcanzando un porcentaje de logro de casi el 100%.

Dentro de la Defensoría Regional, se realizan controles estratégicos, que se materializan en auditorías internas en las cuales se evalúa tanto la gestión jurídica como la administrativa. Estas auditorías internas se realizan 4 a 6 veces al año, tomándose medidas en base a los resultados arrojados por ellas.

Se destaca que los estándares de la gestión administrativa son inexistentes ya que sólo existen para la gestión judicial. **La planificación de trabajos es realizada sólo semanalmente**, los que se definen mediante reuniones que se realizan los días lunes.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION V REGION

Los resultados obtenidos, luego de la entrevista realizada al Director de Administración Regional, permiten destacar los siguientes puntos:

Dentro de la Dirección Regional existen procedimientos asociados al control de gestión. Estos procedimientos se sustentan en objetivos, establecimiento de indicadores, análisis de resultados, acciones de mejora, etc.; todo lo anterior, forma parte del programa de mejoramiento de gestión (PMG). Además de existir estos procedimientos de control de gestión, existen manuales de procedimientos de pagos por licitación y auditorías internas. Si bien existe una revisión y actualización de estos manuales, dichas actualizaciones se han realizado sólo en una oportunidad, dado que los manuales son nuevos dentro de la Defensoría Regional.

Los objetivos, si bien son determinados por la Defensoría Nacional, además son medidos y evaluados en su grado de cumplimiento por parte de la Defensoría Regional. Estas revisiones se realizan mensualmente y los resultados se informan a Santiago.

La Dirección Nacional desarrolla y comunica los objetivos estratégicos a todas las defensorías regionales para ser difundidas a todo el personal. En el caso que se generen cambios en los objetivos estratégicos, la Defensoría Nacional informa de éstos por medios electrónicos y oficios. La planificación anual está limitada por el presupuesto entregado a la Defensoría Regional cada año.

Dentro de la Dirección Regional, **no existe un responsable específico de control de gestión**, en cambio esta función es realizada en forma indirecta por distintos funcionarios, entre ellos el Director de Administración Regional.

Los mecanismos para comprobar que sus presupuestos contienen toda la información necesaria y sin errores es controlado por un sistema informático para la preparación de presupuestos. Gracias a este sistema, el cierre presupuestario mensual es realizado sin errores y en forma eficiente.

La toma de decisiones y control en la consecución de objetivos se basa en gran medida por sistemas de información internos. **Si bien no están integrados**, se presentan sistemas de información por área, los cuales surten de información de cada una. Según la evaluación de la Directora de Administración Regional, **el funcionamiento del sistema de control de gestión es poco eficiente. Frente a la consulta sobre conocimientos formales de cómo diseñar un sistema** de control de gestión, la respuesta apunta a que se tiene una idea más bien intuitiva, no formal, de cómo diseñar y aplicar mejoras a este sistema.

Las funciones realizadas por el personal a cargo, cumplen los requerimientos de la Defensoría Regional, **pero no responden a una descripción de puestos**, ya que ésta no existe para las defensorías regionales. El control o registro de asistencia se realiza por medios electrónicos incluyendo fecha, hora, entrada, salida, etc.; cada vez que un funcionario se ausenta, ya sea por horas o días, debe comunicarlo al jefe de personal por escrito, favoreciendo con esto un control exhaustivo de los puntos anteriormente mencionados. Las labores de soporte secretarial se realizan a cabalidad, **aunque el número de funcionarias es insuficiente y deben cubrir labores de otras unidades.**

Los planes de capacitación son propuestos para el año siguiente. Luego de la aprobación por parte de la Defensoría Nacional, son ejecutados dentro de la Defensoría Regional. La evaluación y calificación de los funcionarios de la Defensoría Regional es realizada por medio de la Guía de Evaluación Especial de Calificaciones para Funcionarios de la Defensoría Penal Pública. Esta guía, si bien permite estandarizar procedimientos de evaluación, **éstos quedan a criterio de un precalificador, lo que favorece una subjetividad en los criterios de evaluación entre regiones.**

Los sistemas informáticos, redes y equipos existentes dentro de la Defensoría Regional, permite confiabilidad en la gestión de información. Habitualmente se realizan auditorías internas, que permiten la revisión de los registros ingresados al sistema de gestión de defensa, con el objetivo de detectar errores y gestionar en forma oportuna las acciones correctivas necesarias. Los sistemas informáticos de apoyo a la gestión son gestionados y mantenidos por un encargado del área.

La atención de usuarios no responde a un sistema o modelo formalizado para ello, sólo se basa en un procedimiento para el uso del libro de atención de usuarios. Este servicio no es evaluado como óptimo, dado que la dotación de personal es insuficiente **y no existe una capacitación formal** para el desarrollo óptimo de dicha actividad.

La gestión de causas dentro de la Defensoría Regional está a cargo de cada defensor, pero debido a la sobrecarga de trabajo, ésta es considerada muy lenta. El calendario de audiencias es fijado por el tribunal y depende de los jueces de cada uno, esto lleva en algunos casos a fijar distintas audiencias a la misma hora, por lo que los defensores no pueden asistir. La base de datos de peritos se encuentra en la página de la Defensoría, más uno que se mantiene en la Defensoría Regional.

Los archivos de documentos y movimientos contables se realizan en base a un sistema informatizado (SIGFE). Este sistema, además permite agilizar el pago a proveedores.

Los **objetivos operativos no son particulares para a Defensoría Regional, sino que responde a objetivos nacionales.** Los **objetivos estratégicos a su vez son entregados por la Defensoría Nacional y son de carácter genérico**, los cuales a juicio de la entrevistada son alcanzados en su totalidad por parte de la Defensoría Regional. Cabe destacar que se realizan monitoreos a las visitas por parte de los defensores a centros penitenciarios y auditorías internas.



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE DERECHO
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA JUSTICIA



Defensoría
Sin defensa no hay Justicia



Los estándares de gestión administrativa que orientan a la Defensoría Regional provienen de Santiago. Estos estándares entregan los requisitos mínimos a cumplir por parte de la gestión regional, pero en suma, es cada Defensoría la que planifica y organiza su gestión administrativa.

La planificación del trabajo se realiza en forma anual, incluyendo el número de casos que debe atender cada defensor al año.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION VI REGION

Dentro de la Dirección Regional existen procedimientos asociados al Control de Gestión, Estos procedimientos se establecen en base a 40 indicadores, los cuales han disminuido a 19 en los últimos dos años. El SIG (Sistema de Información de Gestión) cuenta con 9 metas y 19 indicadores, los manuales de procedimientos aplicados dentro de la Dirección Regional son los entregados y revisados por el nivel central. La evaluación hacia el cumplimiento de objetivos es dada por un criterio de demanda proyectada, la cual es evaluada trimestralmente.

Los procedimientos de planificación están definidos, dado que a fines de febrero o a principios del mes del marzo, se realiza la asignación de tareas. Los objetivos estratégicos comunicados por la Dirección Nacional, utilizando los medios electrónicos para comunicarlos a las diferentes direcciones regionales. Además, se realizan dos reuniones mensuales en las que participan los defensores regionales; y dos reuniones anuales de los directores de administración regional, a nivel nacional.

Dentro de la Dirección Regional, existe un monitoreo y comprobación de que se cumple el plan estratégico acorde con el presupuesto anual, el cual es directamente proporcional. **Si bien dentro de la Dirección Regional no existe un profesional a cargo del control de gestión**, esta labor es desarrollada por el Director de Administración Regional y por el Jefe de Informática.

Los mecanismos para comprobar que el presupuesto contiene toda la información necesaria, están basados en el SIGFE. La ventaja de este servicio es que está en constante renovación y presenta poca rigidez para el mejoramiento en su nivel de eficiencia en los procesos. El cierre del presupuestario mensual, desde el punto de vista de la gestión administrativa, es realizado de forma eficaz. El sistema de información que orienta la toma de decisiones dentro de la Defensoría Regional corresponde al Sistema de Información Gestión (SIG), la evaluación de este sistema por parte del entrevistado es positiva. Las políticas y procedimientos delineados por la Defensoría Nacional son alcanzados en su totalidad, dado que son parte del quehacer diario de la Defensoría Regional.

A juicio de la Dirección de Administración Regional, las funciones realizadas por el personal a cargo, si bien se ajustan a los requerimientos, existe una necesidad constante de aumentar la planta administrativa por exceso de trabajo. Los registros de asistencia se hacen por medios electrónicos en la Defensoría Regional y anualmente en las defensorías locales, en base a estos registros son elaborados mensualmente informes de ausentismo.

La elaboración de documentos como memorándums, oficios o notas internas se encuentran respaldados a través del sistema tradicional de archivos. Asimismo, los soportes informáticos de software y hardware son mantenidos y respaldados por un encargado de informática. Los registros ingresados son monitoreados permanentemente y, ante cualquier deficiencia, se accede a la

contraparte técnica adecuada. Los planes de capacitación se ejecutan según una planificación anual y responde a la gestión de la Defensoría Nacional.

La evaluación del desempeño de funcionarios en la sexta región se realiza según un ranking de defensores. Este sistema fue diseñado en su integridad por el comité directivo de la Defensoría Regional. El impacto generado por este método es evaluado como positivo, dado que refleja un mejoramiento en la gestión de cada defensor.

La Defensoría Regional **no registra un modelo o sistema formalizado orientado a la atención de usuarios**, sino que se basa en PMG – OIRS. La atención de usuarios es considerada, a juicio del entrevistado, como óptima, dada la ausencia de reclamos por parte de los usuarios.

La gestión de causas es considerada oportuna siempre que sea monitoreada permanentemente, ya que cada defensor cuenta con muchas causas en la región. La planificación y coordinación del calendario de audiencias ha generado el año saliente un 100% de las causas cursadas. Las bases de datos de peritos son de origen nacional, existiendo también una base a nivel local.

Los archivos de documentos y movimientos contables se encuentran al día, dada la gestión del encargado de contabilidad, el pago a proveedores es a su vez realizado en forma pertinente.

La generación de normas o instrucciones adicionales necesarias para la organización y funcionamiento de la Defensoría Regional son realizadas a través de decisiones participativas de los integrantes de la Defensoría Regional. Estas normas y/o instrucciones están alineadas directamente con la mejora del desempeño y cumplimiento de los objetivos institucionales. Los estándares de gestión administrativa que orientan a la Defensoría Regional **están dados por el nivel central** y están asociados a dos medios de verificación, que corresponden a cumplimiento de objetivos delineados y evitar errores al 100%.

Se reconoce que dentro de la Defensoría Regional existe una planificación periódica de las actividades, las que están en constante evaluación y control.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION VII REGION

Dentro de la Defensoría Regional correspondiente a la Séptima Región, existen procedimientos asociados al control de gestión. Estos procedimientos fueron desarrollados por iniciativa de los funcionarios administrativos de dicha unidad. La inexistencia de manuales de procedimientos dentro de la defensoría se compensa con documentos que indican cómo proceder en la confección de documentos específicos, tales como oficios, guías explicativas, etc. Los documentos asociados a procedimientos y de auditoría de los funcionarios regionales, son actualizados de acuerdo con las necesidades detectadas a nivel local. Además de esto, se realiza una evaluación hacia el cumplimiento de objetivos previamente delineados por el nivel central. Esta evaluación se realiza en forma permanente quedando por estudiar y optimizar la gestión de sistemas informáticos de apoyo.

Los procedimientos de planificación no están definidos a nivel local, dado que el grueso de ellos responde a la Defensoría Nacional. Los objetivos estratégicos delineados por el nivel central son comunicados en forma oportuna por medio de herramientas tecnológicas y/o oficios. Junto con esto se realizan reuniones con los Directores de Administración Regional, las modificaciones en estos objetivos, en caso de existir, se comunican por los mismos medios antes señalados.

La Dirección Regional no cuenta con un encargado de control de gestión, cumpliendo estas funciones el DAR. En relación a esto, se han implementado controles informáticos sobre el 80% de los procesos. Los mecanismos que permiten comprobar que los presupuestos entregan la información necesaria para la toma de decisiones, se desarrollan por medio de una proyección y ejecución presupuestaria. A juicio del entrevistado, el sistema de control de gestión implementado, si bien funciona de forma eficaz, exige de seguir perfeccionándolo. El pago a proveedores se realiza en forma oportuna, salvo en ocasiones en las cuales se han generado disconformidades.

El cumplimiento de las políticas y procedimientos delineados por la Defensoría Nacional se realizan a cabalidad, dado que los procedimientos son apoyados con herramientas regionales.

Las funciones realizadas por el personal a cargo, si bien cumplen con lo requerido, **superan la capacidad de los funcionarios, pues existe una falta en la dotación administrativa**. Los registros de asistencia realizados dentro de la Dirección Regional se hacen por medio de reloj control con cinta magnética; en localidades, es realizado por medio de libro de asistencia. De lo anterior, se pueden elaborar informes de ausentismo más la aplicación de herramientas informáticas auxiliares de licencias médicas, permisos y otros. Los planes de capacitación son propuestos por la Dirección Regional, y son autorizados y visados por la Dirección Nacional. La evaluación del desempeño de los funcionarios, es realizada bajo un modelo entregado por la Defensoría Nacional, el cual es perfectible.

La confección de documentos internos como memorándums, oficios y notas internas son respaldadas físicamente. El soporte informático de software, hardware y redes es confiado a un profesional del área informática para su soporte técnico. Además de esto, se realiza un monitoreo constante de los registros ingresados al Sistema de Gestión de Defensa Penal (SGDP), el objetivo de esto es comprobar coherencia de registros con archivos físicos.

La atención de usuarios, si bien no **responde a un sistema o modelo formalizado de atención**, se ha capacitado a los funcionarios para la óptima gestión del servicio. La gestión de causas, a juicio del entrevistado, es oportuna y se encuentra dentro de los primeros a nivel nacional. La planificación y coordinación del calendario de audiencias se desarrolla en forma eficiente, dando como resultado una asistencia a audiencias equivalente al 100%.

Los objetivos estratégicos son conseguidos en su totalidad, dado una política regional de mantenerse sobre el promedio de resultados entre regiones. Los planes de trabajo se desarrollan y asisten con herramientas computacionales.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION VIII REGION

La Dirección Regional cuenta con un control operativo donde se realizan análisis mensuales de las metas específicas, se lleva un control de contratos licitados, control de pago de peritajes y control de pago a licitados. La **Dirección Regional no cuenta con un manual de procedimientos definido como tal**, sin embargo, cuenta con manual de procedimientos entregado por la Dirección Nacional asociado a ciertas tareas específicas.

El cumplimiento de objetivos es monitoreado por medio de evaluaciones mensuales las cuales cuentan con aproximadamente 15 indicadores. Estos indicadores permiten determinar el grado de avance, en relación a los objetivos propuestos. Los procedimientos de planificación para la Dirección Regional son generados por la Defensoría Nacional. Los objetivos estratégicos se comunican a las direcciones regionales por medios electrónicos y reuniones con defensores y directores de administración regional; al existir modificaciones relevantes en estos objetivos estratégicos, son comunicados de la misma forma.

Las labores de control de gestión cuentan con un responsable, que es el encargado de informática. Los sistemas de información que sirven como guía para la toma de decisiones entregan información en forma pertinente, de todas formas existen datos que deben ser procesados en forma particular. El sistema de control de gestión ha sido verificado en una ocasión de manera formal, aunque de modo informal se realiza una actualización constante. A juicio del entrevistado, **los conocimientos asociados al diseño de sistemas de control de gestión son escasos**.

El cumplimiento de las políticas y procedimientos delineados por la Dirección Nacional son alcanzados a cabalidad por la Dirección Regional.

Las funciones realizadas por el personal que se desempeña dentro de la Dirección Regional, se ajustan a los requerimientos que implica su labor, los registros de asistencia son realizados por medios electrónicos y libros de asistencia en las defensorías locales. Lo anterior permite la elaboración de informes de ausentismo, que se realizan una vez al mes y se rigen según el estatuto administrativo interno. La confección de documentos como memorándums, oficios y/o notas internas son previamente respaldados. Los planes de capacitación interna son gestionados para su aplicación en el corto plazo. **La evaluación del desempeño de los funcionarios se realiza mediante un sistema dispuesto por la Defensoría Nacional, el cual -según evaluación del entrevistado- es de una efectividad relativa debido a que es de carácter subjetivo**.

La Dirección Regional cuenta con un sistema informático, el cual otorga confiabilidad en la gestión de la información. En materias financieras, existe el SIGFE, además del SIAR y SIGDP. El monitoreo de los registros ingresados al sistema de gestión de defensa penal (SGDP), en un momento se

realizó constantemente, pero se ha dejado de hacer ya que existen otros instrumentos que lo realizan, como son las auditorías externas. Las herramientas informáticas de apoyo a las actividades son gestionadas y mantenidas por un encargado del área.

El sistema de atención de usuarios no responde a un modelo formalizado para la ejecución de esta tarea, sino que se basa en atención de mesón y tratar de hacer expedita la atención. **La planificación y coordinación del calendario de audiencias, si bien no es considerada óptima al 100%**, se acerca bastante al óptimo. La base de datos de peritos es de origen nacional, existiendo un apartado para peritos correspondientes a la región. Las estrategias establecidas por la Defensoría Nacional son implementadas en su totalidad dentro de la Dirección Regional. Para lograr estos resultados se aplican controles estratégicos informales que permiten medir el grado de avance en estos objetivos.

El sistema de planificación anual, semestral o mensual no responde a un modelo formalizado, sino que responde a la necesidad del momento.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION IX REGION

Dentro de la Dirección Regional, se puede constatar la existencia de procedimientos asociados al control de gestión. Los puntos críticos identificados para este control son licitación y pago de licitados, entre otros. Los manuales de procedimientos para estos procesos están identificados y corresponden a procesos tales como pago de licitados, manuales de peritaje y su pago. Los anteriores manuales son revisados periódicamente en forma interna y a nivel nacional.

Los procedimientos de planificación son establecidos a nivel regional. Estos procedimientos responden a la forma de conseguir los objetivos estratégicos institucionales, los cuales son definidos por la Dirección Nacional. Estos objetivos estratégicos son comunicados a las Direcciones Regionales por medios electrónicos y oficios. En el caso de existir alguna modificación en estos objetivos, la Dirección Nacional comunica en forma oportuna dichos cambios por los mismos medios antes citados. Cabe destacar que regularmente se comprueba que el plan estratégico implantado se adecue al presupuesto anual.

La Dirección Regional cuenta con un responsable oficial de control de gestión, que es el Director de Administración Regional y es reconocido por la totalidad de los funcionarios. Los mecanismos que permiten comprobar que el presupuesto contiene toda la información necesaria y sin errores está dado por el SIGFE, el que permite una cuadratura mensual centralizada a nivel nacional. El sistema de reportes de gestión, facilita la información a la Dirección Nacional, además de reportes que Santiago genera y que la Región valida. La toma de decisiones se ve apoyada por un sistema de información provisto por la Defensoría Nacional, este sistema es el SIG o el GIA.

El diseño y funcionamiento del sistema de control de gestión es revisado periódicamente mediante reuniones de los directivos administrativos a nivel nacional, o bien, en forma interna en cada Dirección Regional a medida que surge alguna necesidad.

A evaluación del entrevistado, **las funciones realizadas por el personal no se ajustarían a la descripción de puestos, lo anterior debido a que no existe una descripción de puestos formalizada dentro de la Dirección Regional.** Los registros de asistencia son realizados por medios físicos y electrónicos, en base a esta información se elaboran informes de ausentismo, los cuales son solicitados por la Dirección Nacional. La confección de documentos como memorándums, oficios y notas internas, entre otras, son respaldadas según procedimientos establecidos, utilizando además respaldo electrónico. Los planes de capacitación son desarrollados en programas anuales, los cuales se desarrollan a lo largo del año. Los instrumentos que permiten la evaluación del desempeño de los funcionarios está, en estos momentos, en etapa de diseño.

Las herramientas informáticas de apoyo a las actividades son gestionadas y mantenidas, asegurando su buen funcionamiento y confiabilidad.

La atención de usuarios se realiza a través de la OIRS y un modelo de atención personalizada. Si bien este modelo ha dado resultado, a juicio del DAR puede ser mejorado el tiempo de respuesta y canalizado en forma más específica algunas solicitudes y consultas. La gestión de las causas alcanza un índice de eficiencia equivalente al 95% sobre las causas. La base de datos de peritos es mantenida en el sistema, que incluye base de datos de peritos nacionales y un apartado con el listado de peritos correspondientes a la Novena Región.

Los archivos de documentos y movimientos contables se encuentran al día considerando egresos y traspasos. Lo anterior permite el pago de proveedores en forma oportuna excepto en la apertura del año y, en el caso del pago de peritajes, se puede ver atrasado dicho pago debido a la certificación de los defensores.

Los controles estratégicos desarrollados dentro de la Dirección Regional son realizados a nivel informal, estableciéndose compromisos en forma interna dentro del equipo directivo. Los estándares de gestión administrativa que orientan a la Defensoría Regional son desarrollados por la Dirección Nacional y se basan en la generación de indicadores de gestión y desempeño.

Los planes de trabajo dentro de la Dirección Regional se desarrollan anualmente y su método de control evoluciona a un control mensual, semanal y por último diario a medida que se acerca el cierre del año.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION X REGION

La Dirección Regional de la Décima Región cuenta con procedimientos asociados al control de gestión. Estos instrumentos permiten la evaluación de la gestión bajo ciertos indicadores contenidos en el sistema SIG. Los manuales de procedimientos existentes en esta Dirección Regional corresponden a aranceles, licitados, peritajes e instructivos dados por la Dirección Nacional. La revisión y actualización de éstos es realizada por la Dirección Nacional.

La evaluación hacia el cumplimiento de objetivos es realizado a través del plan de acción, PMG e indicadores de defensa. **Se destaca que los procesos de planificación no están definidos**, dado que los objetivos son definidos a nivel central. Por su parte, los objetivos estratégicos son definidos y comunicados en forma oportuna por la Defensoría Nacional, los medios utilizados son instructivos, oficios, reuniones y correo electrónico. Al existir modificaciones en los objetivos antes mencionados, éstas son comunicadas a todas las Direcciones Regionales por los medios descritos anteriormente. Las políticas y procedimientos delineados por la Dirección Nacional son cumplidos a cabalidad.

Dentro de la Dirección Regional **no existe un responsable formalizado de control de gestión**. Sin embargo, esta labor es realizada por el Director de Administración Regional. El sistema de reportes de gestión, a juicio del entrevistado, facilita toda la información clave para una correcta toma de decisiones (SIG), entregando indicadores de gran interés. Por su parte, los procesos de cierre presupuestario son revisados en forma periódica, con el objeto de realizar proyecciones de éste. Cabe destacar que el sistema de control de gestión interno ha sido analizado y se han generado sugerencias de mejoramiento a la Dirección Nacional.

El sistema de información que sirve de guía para la toma de decisiones y control en la consecución de objetivos es principalmente el SIAR, utilizándose además el SIGDP.

En lo relativo al manejo del personal, la **Dirección Regional no cuenta con un manual o instructivo orientado a la descripción de puestos**, lo cual dificulta generar una evaluación por parte del Director de Administración Regional de las funciones realizadas por parte de su personal a la descripción de puestos. Los registros de asistencia en la Dirección Regional son de carácter automatizado con tarjeta de ingreso, esto facilita además generar en forma mensual informes de ausentismo. Si bien, las labores de soporte secretarial cumplen los objetivos delineados por el Director Regional Administrativo, **se detecta una falta de personal para estas labores debido a que deben realizar además funciones en oficina de partes**, denotando una gran carga de trabajo. Los planes de capacitación desarrollados en la Dirección Regional son los establecidos a través de un plan de capacitaciones incluido en el PMG. La evaluación del desempeño de los funcionarios es hecha por medio de un sistema de evaluación generado por la Dirección Nacional, el cual influye en

el proceso de calificaciones. A juicio del entrevistado, estos instrumentos de evaluación son considerados adecuados y pertinentes.

La confección de documentos como memorándums, oficios y notas internas entre otras, se archivan y respaldan según instructivo interno. El soporte informático de software, hardware y redes es evaluado como bueno, aunque se reconoce que podría ser mejorado. En materia de mantención de herramientas informáticas de apoyo a las actividades, son chequeadas y mantenidas por medio de un encargado del área.

La atención de usuarios responde a un modelo particular de la Dirección Regional, aunque se reconoce no estar formalizado como tal, la evaluación del Director regional es que podría ser mejorado.

La gestión oportuna de causas se ve afectada por factores territoriales y administrativos, lo que desencadena una gestión muchas veces no oportuna de éstas. La planificación y coordinación de calendario de audiencias se caracteriza por el hecho de que cada defensor se preocupa personalmente de sus causas, siendo las audiencias fijadas por el tribunal. Si bien esta labor está siendo asistida por un sistema local que permite al Defensor Regional conocer dicha programación, **no son cumplidas a cabalidad.** Además, se detecta una **falta de coordinación con los tribunales, quienes fijan a su arbitrio las audiencias lo cual perjudica muchas veces el tiempo y programación de los defensores.**

Los archivos de documentos y movimientos contables son chequeados personalmente por el Director de Administración Regional, esto permite además la gestión del pago en forma oportuna de los proveedores. Las estrategias establecidas por la Dirección Nacional permiten a la **Dirección Regional trabajar en base a lo establecido por el nivel central.** De lo anterior se trabaja en el cumplimiento de metas para la aplicación de incentivos. Se destaca que se advierte una **falta de estándares de gestión** los cuales orientan a la Dirección Regional y que sólo se basa en cumplimiento de objetivos delineados por el nivel central.

La planificación de trabajo a mediano y largo plazo no se confecciona como un instrumento formal, dado que no se cuenta con el tiempo suficiente para dedicar a este trabajo por parte del Director Administrativo Regional.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION XI REGION

Dentro de la Defensoría Regional existen procedimientos asociados al Control de Gestión, que son aplicados a nivel nacional y, en forma interna, se han desarrollado por el DAR varios procedimientos con una excelente utilidad práctica y mejoramiento de la gestión. En la Dirección Regional, existen además manuales de procedimientos. Estos manuales corresponden a los establecidos por el nivel central. Sin perjuicio de lo anterior, el DAR local ha establecido formas de operar a través de instructivos y pequeños manuales internos. Los manuales de procedimientos son revisados y/o actualizados con frecuencia, dado que cada vez que se produce un cambio en la normativa, éstos inmediatamente se envían a las defensorías locales informando de los cambios y actualizaciones.

Los objetivos estratégicos son comunicados por parte de la Dirección Nacional. De esta forma, todos los años son reiterados los objetivos estratégicos en el mes de marzo. Estos objetivos son comunicados por todos los medios disponibles, por oficio del Defensor Nacional, por el sistema de intranet, a nivel nacional y, localmente, por el sistema de correo electrónico. Además, el Director de Administración Regional los comunica y reitera a todos los funcionarios de la Dirección Regional. Habida consideración que los objetivos estratégicos por lo menos en el corto plazo no presentan mayor variación, en el caso de existir, el Director de Administración Regional efectúa una amplia comunicación de estos cambios a cada uno de los funcionarios. Asimismo, se monitorea que existe una relación entre los planes estratégicos y los presupuestos anuales, dado que los planes operativos tienen ese direccionamiento.

Dentro de la **Dirección Regional formalmente no se ha establecido un responsable de control de gestión**. En cambio, el Director de Administración Regional ha asumido estas funciones. Los mecanismos para comprobar que el presupuesto contiene toda la información necesaria y sin errores está dado por un presupuesto que llega asignado desde el nivel central, **que resulta del presupuesto histórico y no tanto del análisis que puede ser realizado a nivel regional**. Los sistemas de reportes de gestión que son utilizados para facilitar la existencia de información, es generado a nivel nacional en base a indicadores nacionales, en el caso de regiones, el Director de Administración Regional ha elaborado indicadores en variados ámbitos, incluso, ha desarrollado un buen trabajo en el área de generar Indicadores financieros.

Continuamente se realizan revisiones asociadas al nivel de eficacia del proceso de cierre presupuestario mensual. A juicio del entrevistado, este proceso se considera muy útil en la medida que permite realizar análisis para una mejor planificación, observar las diferencias y desviaciones. Por su parte, el análisis del sistema de control de gestión ha permitido adecuar dicho sistema a las necesidades particulares. Esto ha facilitado al DAR estar atento al desarrollo de planes, programas y presupuestos.

Las funciones realizadas por el personal dentro de la Dirección Regional si bien, **no se ajusta a una descripción de puestos, dada la inexistencia de éste**, igual se observa que existe una óptima gestión de labores por parte del personal. Los registros de asistencia son realizados con herramientas digitales y reloj control, los cuales permiten realizar informes de ausentismo mensualmente. Las entrevistas, reuniones y compromisos, se agendan y planifican semanalmente, por medio de reuniones y entrevistas para la óptima programación de compromisos. El respaldo de éstos es generado de manera oficial, según la normativa interna vigente. Los soportes informáticos de software, hardware y redes es evaluado a juicio del entrevistado como pertinente y adecuado. Paralelo a esto, todos los registros ingresados al Sistema de Gestión de Defensa son monitoreados constantemente para asegurar su idoneidad.

Los planes de capacitación implementados dentro de la Dirección Regional son desarrollados en forma eficaz abarcando diversos tópicos, tales como prevención de riesgos laborales, manejo de extintores y perfeccionamiento en labores de secretaría, entre otros. Los instrumentos asociados a la evaluación de del desempeño de los funcionarios se basa en un sistema de calificaciones generado por el nivel central. Estos instrumentos son considerados adecuados por la Dirección Regional.

Dentro de la Defensoría Regional **no existe un modelo o sistema formalizado orientado a la atención de usuarios**. De todos modos, el servicio es entregado en forma óptima.

La planificación y coordinación del calendario de audiencias es considerada óptima, si bien, ésta no depende directamente del Director de Administración Regional se procura, dentro de la dirección, que nunca falte un defensor para las audiencias.

Los procedimientos de archivo de documentos y movimientos contables se encuentran al día basados en procedimientos generados por la Dirección Nacional. De lo anterior se desprende que el pago de servicio a proveedores es considerado óptimo.

Los objetivos estratégicos, a juicio del entrevistado, son alcanzados casi en su totalidad, reconociendo que factores climáticos y geográficos dificultan las actividades ligadas a ellos. Los controles estratégicos desarrollados dentro de la Dirección Regional, son implementados y evaluados por el Director de Administración Regional. Los recursos necesarios para el desarrollo y aplicación de planes orientados a la consecución de los objetivos estratégicos, son asignados cada año por la Dirección Nacional y cumplen con la necesidad particular de la Región.

La Dirección Nacional ha elaborado y entregado estándares de gestión, que se basan en objetivos propuestos para cada Dirección Regional. Como resultado de esto, la Dirección de la Undécima Región genera planes de trabajo semanal e incluso diarios.

INFORME REGIONAL PRE-AUDITORIA DE CONTROL DE GESTION XII REGION

La Dirección Regional de la Duodécima Región cuenta con procedimientos asociados al control de gestión, algunos de ellos son generados de la Dirección Nacional y otros, son generados por la propia Dirección Regional. Por parte del DAR, los manuales de procedimientos son entregados por la Dirección Nacional y se relacionan con la gestión de licitados y SIAR, dicho sea de paso, estos manuales son revisados y actualizados frecuentemente.

La Dirección Regional realiza quincenalmente y mensualmente evaluaciones hacia el cumplimiento de objetivos, estas evaluaciones están orientadas a puntos críticos de gestión, como son el pago de peritajes (entre otros). Los procedimientos de planificación se encuentran definidos, un ejemplo de estos, son los formatos de elaboración de presupuestos y otros creados por el DAR. Dichos procedimientos de planificación resultan de necesidades puntuales y se ajustan a ellas.

Los objetivos estratégicos generados por la Dirección Nacional son comunicados a las Direcciones Regionales por medio de oficios y correos electrónicos. En el caso de existir modificaciones por parte de la Defensoría Nacional, respecto de estos objetivos, son comunicadas por memorándums y reuniones. Las actividades de control de gestión son realizadas por el DAR, destacando que todos los funcionarios que intervienen en los procesos, son responsables de una u otra forma de lo anterior.

Los mecanismos para comprobar que el presupuesto contiene toda la información necesaria y sin errores, está dada por la generación de nuevas instrucciones que permiten ajustar planes y presupuestos de la Dirección Regional. El sistema de reporte de gestión, se desarrolla por medio de reportes internos, que permiten mejorar el control interno y apoyar la toma de decisiones.

Las políticas y procedimientos delineados por la Dirección Nacional, son desarrollados y controlados por auditorías internas, que permiten asegurar un fiel cumplimiento de estos objetivos.

Las funciones realizadas por el personal a cargo del DAR, a juicio de éste, se ajustan a los requerimientos necesarios, **destacando que estos requerimientos no responden a una descripción de puestos formales**. Los registros de asistencia dentro de las instalaciones de la Dirección Regional se realizan por medios electrónicos informatizados, lo que permite realizar informes de ausentismo mensualmente. El respaldo de la documentación emitida y la recibida responde a los estándares establecidos por el nivel central. En lo relativo a la planificación y programación de la capacitación de los funcionarios, ésta es realizada con una calendarización anual, abarcando temas como higiene y seguridad, primeros auxilios, estrés laboral, trabajo en equipo, entre otros.

Los instrumentos utilizados para la evaluación del desempeño de funcionarios, **se basa en un sistema de calificaciones propuesto por el nivel central**, los que, a juicio del DAR, podrían ser perfeccionados a futuro.

Los registros ingresados al Sistema de Gestión de Defensa penal (SGDP) son monitoreados constantemente, lo cual permite detectar y corregir errores.

El sistema utilizado como facilitador de atención a usuarios es un libro de reclamos, el que es considerado óptimo dado que genera la posibilidad de reclamo por parte de los usuarios.

La planificación y coordinación del calendario de audiencias se realiza por medio de reuniones semanales. En ellas se planifican entrega de carpetas y vacaciones para los defensores.

Los archivos de documentos y movimientos contables se encuentran al día, lo que permite gestionar en forma oportuna el pago a proveedores.

Los controles estratégicos aplicados dentro de la Dirección Regional se basan en primera instancia, considerando el presupuesto establecido para cada actividad; en segundo lugar, se realiza una evaluación de logro metas de gestión propuestas a nivel interno para alcanzar las metas establecidas a nivel central.

La Dirección Nacional provee a la Dirección Regional de estándares de gestión, que permiten orientar la gestión de estas direcciones regionales, permitiendo además, generar una planificación del trabajo a nivel mensual y periódico.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Luego de la aplicación de instrumentos de investigación y visita en terreno por parte de los auditores en las defensorías regionales (exceptuando la Región Metropolitana), se puede evidenciar lo siguiente:

- 1.- No existe en la totalidad de las defensorías un modelo estándar que permita realizar un acabado control de gestión interna. Los sistemas evidenciados responden a los entregados por la Defensoría Nacional, los cuales se complementan con algunos generados por los Directores Administrativos Regionales.
- 2.- La Dirección Nacional entrega manuales de procedimientos, los cuales son revisados y actualizados constantemente. Estos instrumentos, permiten optimizar las labores de licitación y fijación de aranceles.
- 3.- La Dirección Nacional provee de procedimientos asociados al control de gestión, que permiten evaluar la gestión bajo ciertos indicadores contenidos en el sistema SIG.
- 4.- No existe un proceso de planificación definido como tal, dado que los objetivos y acciones son generalmente definidos por el nivel central.
- 5.- Los objetivos estratégicos son definidos por la Defensoría Nacional y son comunicados por medio de reuniones, instructivos, oficios y correos electrónicos a las respectivas defensorías regionales.
- 6.- Los sistemas de Control de Gestión implementados por la Defensoría Nacional han permitido la retroalimentación por parte de las unidades regionales, generándose constantemente sugerencias de mejora.
- 7.- La información clave para la toma de decisiones de parte de los Administradores Regionales, se ve canalizada por el sistema de reportes de gestión (SIG), el cual es reconocido por los DAR como una herramienta eficaz de apoyo.
- 8.- Se reconoce que el sistema de información que sirve como guía para la toma de decisiones y control en la consecución de los objetivos, es principalmente el SIAR, utilizándose además el SIGDP.
- 9.- Las Defensorías Regionales adolecen de manuales y/o instructivos orientados a la descripción y evaluación de puestos, lo cual dificulta, a juicio de los entrevistados, generar una evaluación ajustada a la funciones reales realizadas por parte del personal.

- 10.- Todo registro y control de asistencia, así como licencias y otros, se ve facilitado por controles automatizados y sistemas internos.
- 11.- Todo plan de capacitación desarrollado por la direcciones regionales, responden a un plan establecido en el PMG, a nivel central. Cabe destacar que estos planes son muchas veces el resultado de sugerencias dadas por los directores regionales, por tanto los planes de capacitación se presentan dinámicos.
- 12.- La confección de documentos internos como memorándums, oficios y notas internas, entre otros, son archivadas y respaldadas según instructivos internos.
- 13.- Los modelos de atención a usuarios por parte de las direcciones regionales, responden a un modelo propio, no existiendo una estandarización nacional al respecto.
- 14.- La gestión oportuna de causas se ve afectada por factores territoriales y administrativos, lo que desencadena una gestión muchas veces no oportuna de éstas. Este punto se refleja con mayor probabilidad de ocurrencia en regiones donde existe una gran dispersión poblacional.
- 15.- Se reconoce una falta de coordinación con tribunales, dado que éstos muchas veces al fijar las audiencias afectan la programación de los defensores.
- 16.- Los archivos de documentos y movimientos contables son revisados por los directores regionales, no existiendo anomalías ni demoras considerables en el pago a proveedores.

III AUDITORIA EXTERNA DE LOS SERVICIOS DE DEFENSA PENAL PUBLICA Año 2005

INFORME DE FACTORES DE AJUSTE

Según Bases Técnicas se deben analizar cuatro factores críticos de desempeño y proponer factores de ajuste, éstos son:

- 1) Distancias de las defensorías.
- 2) Cantidad de habitantes por localidad.
- 3) Forma de término de las causas.
- 4) Carga de trabajo individual de los defensores auditados.

En reuniones previas sostenidas con la Defensoría Penal Publica se analizó la situación de cada uno de los factores críticos antes señalados, y se llegó a las siguientes conclusiones:

- En lo referente a cómo afectan los traslados de los defensores en su desempeño, se presentará en este informe un análisis de la posible incidencia entre las variables. Dependiendo de las conclusiones que se emitan, se decidirá la pertinencia de crear un factor de ajuste distancia. El cual de ser pertinente, se desarrollará en prototipo.
- En lo referente a la cantidad de habitantes por localidad, a diferencia del caso anterior éste no corresponde a un factor crítico independiente, debido a que la incidencia de la cantidad de habitantes por localidad está dada, entre otras cosas, por el número de casos que se puede suponer mayor para una localidad con mayor número de habitantes, por el tipo de delitos por localidad -esto porque hay sectores que se caracterizan por tipos de delito determinados-. Como se explica la incidencia que pueda tener la cantidad de habitantes en el desempeño del defensor, está dada por variables derivadas de este factor crítico, las cuales se incluyen de manera explícita en la propuesta de factor de ajuste Carga de Trabajo. Por lo tanto, el factor crítico Cantidad de Habitantes no corresponde trabajarlo de manera independiente.
- Forma de Término de las Causas, es un factor crítico directamente relacionado con la Carga de Trabajo, por lo que, igual que en el caso anterior, se incluye en él la propuesta de factor de ajuste Carga de Trabajo.
- Se propone un prototipo de factor de ajuste Carga de Trabajo, el cual se explica en detalle en este informe. Además, los resultados se pueden observar en la página Web de la auditoría www.auditoriadpp.ucm.cl

1.- PROTOTIPO FACTOR DE AJUSTE CARGA DE TRABAJO POR DEFENSOR.

- El factor referente a la *carga de trabajo por defensor*. Si se quiere ponderar lo más objetivamente posible el trabajo de cada defensor, hay que tener en consideración su carga real. Esto es, el número total de casos atendidos en el lapso que cubre la evaluación, el número de delitos involucrado en cada causa, su complejidad relativa –determinada, en gran medida, por el tipo de procedimiento y la existencia de formas de terminación anticipada del procedimiento-, y la cantidad de personas imputadas en cada uno de ellos. Es evidente que sólo podrá efectuarse una evaluación adecuada, equitativa y objetiva del desempeño profesional de un determinado universo de defensores cuando exista una equivalencia objetiva y general de su carga de trabajo. De allí que sea necesario establecer ciertos parámetros de medición de la misma.
- La forma óptima de eliminar el problema que ocasiona la desigual distribución de la carga entre defensores, sería estableciendo un *factor de ajuste* de causas y trabajo. Un presupuesto fundamental de este sistema sería el establecimiento de mecanismos que permitieran derivar los casos a otros defensores, cuando algunos de ellos alcanzan el umbral máximo. Si ello no fuera posible, sólo queda disponible la alternativa de establecer factores de corrección de la evaluación del defensor que “compensen” las diferencias relativas de trabajo entre cada defensor.
- Para ello, es fundamental controlar la cantidad de casos asignados a cada abogado en un lapso determinado, considerando diversos factores de ponderación. Entre éstos, por ejemplo, la *gravedad* de la imputación, el *número de delitos* atribuidos, la *complejidad general del caso* por tipo de delito y procedimiento, el *número de imputados*, etc.
- De allí la necesidad de confeccionar una tabla que asigne valores por tipo y complejidad de delito, tipo de procedimiento y causal de terminación del mismo, y número de imputados, de modo que cuando se alcance un determinado valor se considere un factor de corrección de la evaluación final del defensor.

La fórmula de ajuste se sistematiza de la siguiente manera:

1.1.- TABLA DE CONTENIDOS.

Paralelamente al proceso de aplicación de los instrumentos de auditoría, mencionados en la presente propuesta, es necesario recopilar y tabular información que permita realizar el ajuste por carga de trabajo. Esta información debe corresponder al proceso de defensa de causas que el

defensor debe ejercitar durante el período de auditoría. La información que se debe recopilar y los puntajes de ponderación asignados a cada evento, se resumen en el cuadro siguiente:

CAUSAS	TIPO DE CAUSA	FORMA DE TERMINO	NUMERO DE IMPUTADOS
i = una causa	A = puntaje por número de delitos involucrados en la causa - Falta = 1 punto - Simple delito = 2 puntos - Crímenes = 3 puntos - Otros Hechos: 0,5 puntos	- Término Anticipado: 2 Puntos - Salidas alternativas: 4 puntos No perseverar con formalización: 3 puntos - Abreviado sin apelación: 7 puntos - Juicio Oral sin Nulidad: 12 Puntos - Juicio simplificado con admisión de responsabilidad sin nulidad: 5 Puntos - Juicio simplificado sin admisión de responsabilidad sin nulidad: 7 Puntos - Acción penal privada: 5 Puntos - Monitoreo sin juicio: 2 Puntos - Sobreseimiento temporal: 2 Puntos - Sobreseimiento definitivo 4 Puntos	C = puntaje por número de imputados en cada causa - 1 imputado = 1 Punto - 2-3 imputados = 2 Puntos - 4-5 imputados = 3 puntos - 6 - más imputados = 4 Puntos
		Procesos de Gestión - Nulidad: 3 Puntos - Apelación: 2 Puntos - Recursos de amparo: 1 punto - Quejas: 2 Puntos	
Máximos	MAX A = 3 puntos	MAX B = 15 Puntos	MAX D = 4 puntos

1.2.- FORMULA DE AJUSTE

Antes de definir la fórmula de ajuste, es necesario considerar los siguientes alcances y limitaciones de nuestra fórmula:

- i. La fórmula se ha elaborado considerando maximizar a la condición óptima de variabilidad por ajuste que podría tener un defensor en función de los parámetros descritos en la tabla anterior. Esto quiere decir, que se utilizará como denominador común para calcular la proporcionalidad de ajuste, la suma total de los promedios de carga de trabajo que puede obtener un defensor al asignársele los máximos puntajes por número de delitos en la

- causa, etapas durante las cuales el caso estuvo a su cargo, audiencias y número de imputados.
- ii. El resultado del cálculo de esta fórmula corresponderá a un multiplicador de ajuste, que se aplicará para proporcionar los resultados finales de la evaluación de desempeño de los defensores.
 - iii. El multiplicador, será un porcentaje de carga de trabajo en relación a la carga máxima de trabajo que puede lograr un defensor, según se explica en el punto “i.” de estos alcances y limitaciones.
 - iv. El multiplicador deberá ser mayor a 1 y menor a 2. Si el multiplicador fuera superior a 2, se iguala a dicho dígito.

Siguiendo con el análisis, los pasos para realizar el cálculo son:

- i. Calcular la sumatoria real de carga de trabajo para un defensor:
 - a. $T = A + B + C$
 - b. Donde:
 - i. T: es la sumatoria real de los puntajes promedios determinados en cada parámetro de evaluación de carga de trabajo, luego de ingresada la información según la tabla anterior.
 - ii. A; B; C: Es el promedio real de los puntajes asignados a cada parámetro de evaluación de carga de trabajo.
- ii. Calcular el promedio máximo estimado de carga de trabajo por cada parámetro para un defensor:
 - a. $MAX A = 3$
 - b. $MAX B = 15$
 - c. $MAX C = 4$
- iii. $MAX T = MAX A + MAX B + MAX C$
- iv. $MAX T = 22$
- v. Donde
 - a. $MAX A$; $MAX B$ y $MAX C$: es el promedio máximo estimado de puntajes que puede obtener un defensor, en cada uno de los parámetros de evaluación en la carga de trabajo.
 - b. $MAX T$: Es la sumatoria estimada de puntaje máximo que puede obtener un defensor, luego de sumar todos promedios de los puntajes máximos de los parámetros de evaluación de carga de trabajo. Esto equivale, según nuestra tabla, a 22 puntos.
- vi. Multiplicador de ajuste:

$$M = (I / \text{MAX I}) * (T / \text{MAX T}) + 1$$

Donde:

- i. M: es el ponderador de ajuste, que debe multiplicar el porcentaje final que obtuvo el defensor, luego de que se evaluó su desempeño.
- ii. I: es el número de causas del defensor en el período.
- iii. MAX I: es el número de causas del defensor con mayor cantidad de causas de los defensores evaluados.
- iv. T: es la sumatoria real de los puntajes determinados en cada parámetro de evaluación de carga de trabajo, luego de ingresada la información según la tabla anterior.
- v. MAX T: es 22 puntos y corresponde a la sumatoria estimada de puntaje máximo que puede obtener un defensor por causa, luego de sumar todos los puntajes promedios máximos de los parámetros de evaluación de carga de trabajo.

1.3.- ACTIVIDADES

Para poder obtener el factor de ajuste por carga de trabajo de cada uno de los 190 defensores auditados y poder evaluar el desempeño con factor de ajuste incluido, se definieron las siguientes actividades:

- Establecer dentro de las bases de datos entregada por la Defensoría las variables a evaluar.
- Levantar la información de dichas variables.
- Tabular la información levantada en la página Web dispuesta para tal efecto.
- Procesar los resultados y obtener los valores de ajuste a aplicar para cada uno de los defensores.
- Obtener los valores ajustados del desempeño de los defensores.

1.4.- FUENTE DE INFORMACION

La base de datos entregada por la Defensoría Penal Pública, de la cual se desprenden el número de causas del defensor, el tipo de delito de que se tratan, su forma de término y cantidad de imputados por causa, información requerida para encontrar el multiplicador de ajuste del defensor.

1.5.- MUESTRA

Todas las causas del defensor terminadas en el período desde el 01/08/2004 al 31/07/2005.

1.6.- LEVANTAMIENTO Y TABULACION

Se construyó un instrumento para el levantamiento de información (el instrumento utilizado fue infirmado y anexado al Primer Informe de Avance de esta Auditoría Externa. Ver: Anexo N° 4), dicha información posteriormente era ingresada centralmente a la página Web de la auditoría. La información obtenida por defensor se resume en el siguiente ejemplo:

Nombre Defensor: Sergio Eduardo Aguilera Jara

CLASIFICACIÓN	VARIABLE	NUMERO DE EVENTOS
<i>Cantidad de Causas</i>	<i>Número de Causas</i>	601
<i>Tipos de Delitos</i>	<i>Número de Faltas</i>	17
	<i>Número de Simple Delito</i>	562
	<i>Número de Crímenes</i>	75
	<i>Otros Hechos</i>	0
<i>Formas de Término</i>	<i>Número de Causas con Término Anticipado</i>	98
	<i>Número de Causas con Salidas Alternativas</i>	235
	<i>Número de Causas No Perseverar con Formalización</i>	61
	<i>Número de Causas Abreviado</i>	24
	<i>Número de Causas de Juicio Oral</i>	5
	<i>Número de Causas de Juicio Simplificado con Admisión de Responsabilidad</i>	98
	<i>Número de Causas de Juicio Simplificado sin Admisión de Responsabilidad</i>	0
	<i>Acción Penal Privada</i>	2
	<i>Monitorio sin Juicio</i>	44
	<i>Sobreseimiento Temporal</i>	29
	<i>Sobreseimiento Definitivo</i>	56
	<i>Nulidad</i>	0
	<i>Apelación</i>	3
<i>Número de Recursos de Amparo</i>	0	

	<i>Número de Quejas Presentadas en el Periodo</i>	0
<i>Imputados por Causa</i>	<i>Número de Causas con 1 Imputado</i>	556
	<i>Número de Causas con 2 a 3 Imputados</i>	43
	<i>Número de Causas con 4 a 5 Imputados</i>	2
	<i>Número de Causas con 6 o más Imputados</i>	0

En el cuadro, se visualizan todas las variables necesarias para la obtención de nuestro factor de ajuste, por lo cual no es necesario contar con otra fuente de información.

1.7.- CALCULO DEL FACTOR DE AJUSTE

Después de levantada la información, procedemos al cálculo del multiplicador de ajuste (M). El primer paso, es obtener la sumatoria real de carga de trabajo para un defensor (T).

$$T = A + B + C$$

- T: es la sumatoria real de los puntajes promedios determinados en cada parámetro de evaluación de carga de trabajo, luego de ingresada la información según la tabla anterior.
- A; B; C: Es el promedio real de los puntajes asignados a cada parámetro de evaluación de carga de trabajo.

Si consideramos como ejemplo los valores de la tabla anterior, obtendríamos los siguientes valores:

$$A = 2,27$$

$$B = 4,03$$

$$C = 1,08$$

$$T = 7,38$$

Una vez obtenido T, contamos con todas las variables necesarias para calcular M. Resumiendo tendríamos:

- **I = 601**, Número de Causas del defensor evaluado.
- **T = 7.38**, Sumatoria real de los puntajes promedio según parámetros definidos.
- **Max I = 990**, Número de causas del defensor que cuenta con mayor cantidad de causas de los evaluados.
- **Max T = 22**, Puntaje máximo de carga de trabajo según parámetros definidos.

Estamos en condiciones de establecer nuestro factor de ajuste **M**, para nuestro ejemplo

$$M = (I / \text{MAX } I) * (T / \text{MAX } T) + 1$$

$$M = 1.20$$

Para finalizar si queremos obtener el desempeño del defensor con factor de ajuste, es necesario multiplicar M con el desempeño obtenido por el defensor sin factor de ajuste.

1.8 RESULTADOS GENERALES

El multiplicador de ajuste como se mencionó anteriormente puede variar entre 1 y 2, se obtuvo M para los 190 defensores. La siguiente tabla muestra un resumen estadístico descriptivo de los valores encontrados del multiplicador de ajuste:

EXPRESION	VALOR
Media	1,097894737
Error típico	0,003919824
Mediana	1,09
Moda	1,08
Desviación estándar	0,054031046
Varianza de la muestra	0,002919354
Curtosis	6,540467243
Coefficiente de asimetría	1,944405822
Rango	0,34
Mínimo	1,01
Máximo	1,35
Cuenta	190
Mayor (1)	1,35
Menor(1)	1,01
Nivel de confianza (95,0%)	0,007732226

2.- VARIABLE DISTANCIA

La importancia de esta variable radica básicamente en que el defensor debe recorrer diferentes distancias para desempeñar su trabajo, situación ante la cual nada se puede hacer y que merman de manera considerable su desempeño, debido a que existen diferencias en el tiempo de trabajo entre un defensor y otro en relación a la zona geográfica que debe cubrir, lo cual produce diferencias en la eficiencia del trabajo realizado.

Esta situación se cree puede perjudicar la evaluación del defensor, es por este motivo que se desarrolla un análisis de un factor de ajuste por distancia en relación al desempeño del defensor.

Para poder desarrollar un análisis de la incidencia de la distancia en el desempeño de los defensores se definen las siguientes actividades.

2.1.- ACTIVIDADES

- Establecer una muestra representativa de defensores.
- Establecer los puntos geográficos que visita en general un defensor.
- Levantar información de los kilómetros de distancia entre la oficina y los distintos desplazamientos.
- Levantar información de la cantidad de gestiones que desarrolla y que implican desplazamiento.
- Calcular cantidad de Kilómetros recorridos por el defensor en el período auditado
- Realizar regresión lineal.

2.2.- FUENTE DE INFORMACION

Para poder realizar nuestro análisis contamos con dos fuentes de información, la primera corresponde al personal administrativo de cada una de las defensorías locales que se visitaron y el otro a una base de datos entregada por la defensoría.

2.3.- MUESTRA

Todas las gestiones desarrolladas por el defensor en el período que va desde el 01/08/2004 al 31/07/2005.

2.4.- GESTIONES DEL DEFENSOR

Se definió en conjunto con la Defensoría Penal Pública los lugares asociados a gestiones que realizan los defensores. Se concluyó que los lugares que podrían visitar los defensores por gestiones propia de las causas son:

- Cárcel
- Tribunal de Juicio Oral en lo Penal
- Corte de Apelaciones
- Juzgado de Garantía
- Corte Suprema
- Juzgado de Menores
- Defensoría Regional
- Fiscalía

2.5.- LEVANTAMIENTO Y TABULACION

Como se mencionó anteriormente existen dos fuentes de información una de las cuales se encontraba en terreno.

Para levantar la información en terreno se construyó un instrumento de distancia⁹ el cual fue completado por los asistentes de procesos. Para ello los asistentes debían completar un formulario por defensor donde se indicaran las distancias en kilómetros desde la oficina del defensor al punto de gestión. Para lograr recabar esta información fue de gran ayuda el personal administrativo de las distintas defensorías locales. Dicha información fue posteriormente migrada a la página Web de la auditoría.

La información levantada en la Base de Datos, corresponde a la cantidad de veces que un defensor realizó una gestión asociada a un desplazamiento. Para ello se vincularon las distintas gestiones con sus lugares de desarrollo. Cabe señalar que se consideran las gestiones efectivamente realizadas por el defensor y no gestiones desarrolladas por otros abogados aunque la causa pertenezca al auditado. Además se cuentan una sola vez todas las gestiones realizadas en un mismo lugar el mismo día.

⁹ El instrumento utilizado fue informado y anexado al Primer Informe de Avance de esta Auditoría Externa. Ver: anexo N° 3.

Con la información levantada, lo que debemos obtener es la distancia en kilómetros que recorre el defensor en el año. Para eso basta con multiplicar, para cada uno de los lugares, la distancia por la cantidad de visitas y luego sumar los resultados obtenidos.

2.6.- REGRESION LINEAL

Una forma simple de poder determinar la relación entre dos variables es usando una regresión lineal, nuestras variables a relacionar son el desempeño del defensor y la distancia que éste debe recorrer, por lo que nuestra formula queda de la siguiente manera:

$$Y = \alpha + \beta X$$

Donde:

Y = Desempeño del defensor

α = Comportamiento autónomo

β = Peso relativo de la variable X

X = Distancia recorrida por el defensor

Tanto Y como X cuentan con 183 datos, esto se debe a que son 183 los defensores finalmente evaluados en desempeño (Ver anexo C)

Al realizar la regresión lineal se obtienen los siguientes resultados:

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,169518555
Coefficiente de determinación R²	0,028736541
R² ajustado	0,023370444
Error típico	0,095711283
Observaciones	183

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	0,767555792	0,009019918	85,09564772	6,5184E-148
Variable X 1	1,03921E-05	4,4907E-06	2,314131345	0,021783589

2.7.- INTERPRETACION

La ecuación de regresión estimada es: $\hat{Y} = 0,76 + 0,0000103 X$

Coefficiente de correlación: $R = 0.169$

Coefficiente de determinación: $R^2 = 0.023$

El valor de $\beta = 0.0000103$ indica el incremento en el desempeño, en promedio, por cada kilómetro de aumento en las distancias recorridas.

2.8.- CONCLUSION

Esta relación se ha estimado en un $R = 16.9$, que indica una muy débil relación positiva.

Además si consideramos el coeficiente de determinación $R^2 = 0.023$ podemos indicar que el 2,3% de las variaciones que ocurren en el desempeño se explicarían por las variaciones en la variable distancia.

El valor de $\alpha = 0,76$ nos muestra un fuerte comportamiento autónomo de Y, de esto se podría desprender la existencias de otras variables con mayor incidencia.

Sin embargo el dato más elocuente de la poca relación de las variables es el valor obtenido de $\beta = 0.0000103$, el cual nos indica que no se cumple una relación en que mas distancia implique menos desempeño.

Por lo tanto, a raíz de los datos obtenidos la distancia no debería ser considerada como factor crítico, debido a que en este análisis no se pudo comprobar incidencia de ésta en el desempeño del defensor. Es importante tener en cuenta que cuando hablamos del desempeño del defensor nos referimos a los resultados obtenidos en esta auditoría en la cual se mide el desempeño de cada defensor basándose en siete estándares de defensa, por lo cual el análisis se hace bajo estos parámetros y no otros que probablemente si pudieran verse afectados por la distancia.

Tabla de variables regresión lineal

N°	PATERNO	MATERNO	NOMBRE	X (Distancia KM)	Y (Desempeño)
1	ORTEGA	JIRÓN	ALBERTO ANGEL	558	0,88
2	PIZARRO	CATALÁN	ALEJANDRA	553	0,84
3	CATALAN	OSORIO	ALEJANDRA DEL CARMEN	42	0,77
4	ELGUETA	SANHUEZA	ALEJANDRO	670	0,70
5	GARCIA	GARCIA	ALEJANDRO	2900	0,81
6	SUMONTE	VERDEJO	ALEJANDRO	286	0,77



7	MEDINA	VASQUEZ	ALEJANDRO IVAN	1448	0,73
8	HURTADO	DE LA FUENTE	ALEJANDRO MAURICIO	63	0,67
9	SCHNEIDER	OYANEDEL	ALEXANDER ENRIQUE	1859	0,52
10	GRANDÓN	LAGUNAS	ALFREDO AUGUSTO	7698	0,92
11	ROJAS	VEGA	ALICIA	1423	0,84
12	BENAVIDES	SCHILLER	ANDRES	348	0,91
13	ESCUDERO	AHUMADA	BERNARDINO	421	0,63
14	PLA	SAAVEDRA	BESSY EVELYN	6269	0,84
15	DELLAROSSA	PARRA	BETZAVIA DE LAS MARÍAS	809	0,63
16	FARÍAS	DURÁN	BIANCA ALEJANDRA	436	0,85
17	MENDEZ	SOTO	BORIS	56	0,67
18	BRITO	FRANULIC	CARLOS	3501	0,85
19	VERDEJO	GALLEGUILLLOS	CARLOS HECTOR	324	0,89
20	MORA	JANO	CARLOS EDUARDO	283	0,79
21	GRECO	BURGOS	CARMEN VICTORIA	681	0,70
22	MUNZENMAYER	MACHADO	CAROL	576	0,75
23	ALVARADO	CISTERNAS	CAROLINA ANDREA	346	0,90
24	DE LA HARPE	PALMA	CHARLES ANDRÉS	548	0,84
25	SALVO	DEL CANTO	CLAUDIA	1170	0,89
26	ESTEBAN	TORRES	CLAUDIA PATRICIA	2810	0,74
27	PENALOZA	HERNANDEZ	CLAUDIO	396	0,76
28	PEREZ	GARCIA	CLAUDIO	427	0,91
29	HERRERA	REYES	CLAUDIO ALEJANDRO	148	0,78
30	WEISHAUP	MILNER	CLAUDIO ANDRES	232	0,81
31	GARCIA	HUERTA	CLAUDIO MANUEL	2539	0,78
32	SANDOVAL	DIAZ	CRISTIAN	1010	0,80
33	SANTANDER	GARRIDO	CRISTIAN ANDRES	1831	0,90
34	DE LA JARA	FUENTES	CRISTIAN ANTONIO	256	0,81
35	ZUBIETA	ROJAS	CRISTIAN OMAR	1159	0,95
36	GODOY	CRUZ	CRISTIAN RAFAEL	244	0,60
37	GALLEGOS	ORELLANA	CRISTINA EUGENIA	366	0,73
38	MEDINA	BERROCAL	DANIEL ESTEBAN	1266	0,89
39	ESPINOZA	CAVIERES	DANIEL RENÉ	500	0,67
40	GALLARDO	MUÑOZ	DANILO	322	0,67
41	PANTOJA	MARTINEZ	DARIO	256	0,71
42	CRUZ	SANHUEZA	EDUARDO	74	0,66
43	ROJO	ARANEDA	EDUARDO	27	0,66
44	MOLINA	SALAS	ELIZABETH DEL CARMEN	228	0,76
45	HAUWAY	TIRADO	ELIZABETH SUSANA	151	0,59
46	LETELIER	LOYOLA	ENRIQUE ARMANDO	3129	0,74
47	ASTUDILLO	CANESSA	ERICK ALEJANDRO	6932	0,79
48	ROMERO	VELASQUEZ	ERIKA DEL CARMEN	746	0,67
49	COFRÉ	SANDOVAL	ESTEBAN ANDRÉS	883	0,84
50	GARCIA	REVECO	EUGENIO JOAQUIN	1544	0,72



51	NAVARRO	GARRIDO	EUGENIO ALEJANDRO	521	0,91
52	VILCHES	SALINAS	FABIOLA	1314	0,77
53	ESPINOSA	MUÑOZ	FEDERICO	49	0,74
54	JELDES	SABA	FELIPE	66	0,93
55	MENAS	SANDOVAL	FELIPE EUGENIO	384	0,75
56	GATICA	COLLINET	FERNANDO ANDRES	921	0,62
57	GARCÍA	RETAMAL	FRANCISCO JAVIER	325	0,89
58	MARAGANO	URIBE	FRANCISCO JAVIER	9672	0,78
59	TAGLE	SEPULVEDA	GERARDO ANDRES	1316	0,96
60	CRUZ	GUTIÉRREZ	GONZALO PATRICIO	489	0,81
61	IBACACHE	CARRASCO	GUILLERMO	913	0,69
62	QUEZADA	BLANCO	GUMERCINDO	625	0,76
63	AGUILAR	MORAGA	GUSTAVA SOLEDAD	2246	0,92
64	VELOSO	VILLAREAL	HECTOR	2796	0,95
65	ALVAREZ	FORTTE	HECTOR MAURO	308	0,55
66	GODOY	CORTES	HERNAN PATRICIO	4244	0,72
67	DIAZ	VERDUGO	HERNAN SERGIO	1607	0,79
68	ESCOBAR	ALRUIZ	HUGO ENRIQUEZ	1585	0,78
69	LAGUNAS	GALLARDO	HUGO PATRICIO	2138	0,65
70	ZAMORANO	GALAN	HUGO PATRICIO	1679	0,65
71	ARAYA	PEÑA	HUGO RODRIGO	380	0,86
72	ROMERO	FUENTES	HUMBERTO	335	0,82
73	ROJAS	VARAS	INES LORENA	331	0,70
74	GONZALEZ	ROSAS	INGRID ALEJANDRA	561	0,73
75	CONTRERAS	LILLO	IRKA GRIZEL	204	0,72
76	GOMEZ	OVIEDO	IVAN ALEXIS	529	0,89
77	CARDENAS	CARDENAS	IVAN ESTEBAN	1138	0,74
78	SEPERIZA	WITTWER	IVAN IGNACIO	467	0,73
79	CENTELLAS	CONTRERAS	IVAN RORY	1514	0,90
80	ASTORGA	PEÑAILILLO	JACQUELINE	1189	0,81
81	VERA	VEGA	JAIME	1120	0,76
82	VENEGAS	VALENZUELA	JAIME ALBERTO	653	0,93
83	VERA	AYALA	JAIME ALBERTO	1762	0,80
84	CASTIGLIONI	ROJAS	JAIME GABRIEL	456	0,69
85	MARIMAN	NAGUELQUIN	JAIME JAVIER	1095	0,81
86	SALAZAR	CZISCHKE	JESSICA IVONNE	438	0,69
87	POBLETE	MUÑOZ	JORGE	48	0,80
88	MATZNER	GAJARDO	JORGE ALBERTO	1005	0,80
89	PINCHEIRA	LEIVA	JORGE WASHINGTON	6505	0,77
90	FIGUEROA	URREA	JORGE PATRICIO	2317	0,87
91	FUENTEALBA	RIQUELME	JOSÉ	3872	0,88
92	VALLEJOS	BASUALTO	JOSE IGNACIO	1193	0,60
93	LAGOS	LEON	JOSE JOAQUIN	554	0,88
94	CRAIG	MENESES	JOSE LUIS	1898	0,71



95	RIQUELME	BELTRÁN	JUAN ANTONIO	498	0,73
96	RODRÍGUEZ	RUIZ	JUAN BAUTISTA	157	0,78
97	CAVADA	PALMA	JUAN CARLOS	484	0,90
98	PASCUAL	ROBIN	JUAN CARLOS	2211	0,77
99	ROJO	VENEGAS	JUAN CARLOS	1622	0,63
100	FERNANDEZ	ESPEJO	JUAN CRISTIAN	247	0,77
101	LAFONTAINE	SALVESTRINI	JUAN IGNACIO	2565	0,94
102	CARVAJAL	PALACIOS	JUAN JOSE	1012	0,89
103	MONTES	MERY	JUAN PABLO	54	0,82
104	HERRERA	ROSALES	JULIO ALEX	464	0,68
105	BASCUR	SEGUEL	JULIO ERNESTO	3862	0,80
106	SANTOS	MARTÍNEZ	JUSTINIANO ENZO	600	0,86
107	SILVA	VASQUEZ	LEONARDO	248	0,84
108	ARELLANO	YENSEN	LILIANA	2582	0,72
109	ARREPOL	VILLANUEVA	LORETO ELVIRA	390	0,77
110	LLORENTE	VINALES	LORETO ISABEL	1462	0,67
111	FLORES	TAPIA	LORETO XIMENA	227	0,82
112	CATALÁN	MARDONES	LUCY ELSA	2712	0,76
113	SOTO	POZO	LUIS	318	0,68
114	CAMERON	MAUREIRA	MARCELA ALEJANDRA	2360	0,76
115	LARA	POL	MARCELO DAVID	436	0,77
116	CABALLERO	CATALAN	MARCO ANTONIO	218	0,60
117	SCHMITT	MAGASICH	MARCOS	2215	0,87
118	REYES	PIZARRO	MARGARITA ANDREA	590	0,83
119	SABA	TALA	MARIA ALEJANDRA	1738	0,87
120	CHINCHON	CANALES	MARIA CECILIA MARCELA	927	0,75
121	MELGAREJO	SAEZ	MARIA CRISTINA	818	0,95
122	SAAVEDRA	CARDENAS	MARIA JOSE	1190	0,71
123	LLORENTE	HITSCHFELD	MARIA SOLEDAD	643	0,88
124	PIZARRO	ASTUDILLO	MARIANELLA	317	0,89
125	VARGAS	COCINA	MARIO ANDRES	675	0,79
126	MASSA	MONTOYA	MAURICIO	372	0,75
127	GONZALEZ	MORALES	MAURICIO ALEJANDRO	3181	0,90
128	BADILLA	SAN JUAN	MAURICIO EUGENIO	7770	0,83
129	FREDES	LILLO	MIGUEL FLORINDO	422	0,71
130	GALLEGUILLLOS	DIAZ	MILENA	4692	0,94
131	VILCHES	FUENTES	MOISES	612	0,60
132	SEPULVEDA	SOTO	MONICA MARCELA	372	0,88
133	VILLARROEL	ARCOS	OCTAVIO AARON	676	0,56
134	CAMPILLAY	BRICENO	OMAR ARIEL	218	0,83
135	MELLA	MEJIAS	OSCAR	475	0,79
136	VALENZUELA	CONTRERAS	OSVALDO ANTONIO	1688	0,95
137	PIZARRO	QUEZADA	OSVALDO RODRIGO	779	0,75
138	ZAMBRA	YMIO	PAOLA	342	0,67



Defensoría
Sin defensa no hay Justicia



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE DERECHO
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA JUSTICIA

139	SALINAS	GAETE	PATRICIO ANDRÉS	887	0,81
140	GUTIERREZ	MARINADO	PATRICIO IVAN	561	0,85
141	FERNANDEZ	VASQUEZ	PAULINA ANDREA	1689	0,79
142	VEGA	GUEDENEY	PEDRO SERGIO	189	0,75
143	GALLARDO	DURÁN	RAFAEL ANDRÉS	1289	0,86
144	BORQUEZ	DÍAZ	RAMÓN ALEX	674	0,81
145	GIL	GONZALEZ	RAUL DANIEL	664	0,72
146	CANDIA	PEREZ	RAUL ENRIQUE	781	0,87
147	OSORIO	ULLOA	REINALDO ALBERTO	496	0,83
148	JIMENEZ	RAMIREZ	RENATO FELIPE	434	0,78
149	OLIVA	VILLALOBOS	RICARDO FERNANDO	342	0,88
150	ROBLES	LÓPEZ	RICARDO JAVIER	462	0,74
151	SANZANA	OTEIZA	RICARDO LUIS	272	0,74
152	SALINAS	MORA	RICHARD	1197	0,64
153	VEGA	TAUCARE	ROBERTO	4556	0,95
154	DE LOS REYES	RECABARREN	ROBERTO ANTONIO	855	0,75
155	GOMEZ	DEL PINO	RODRIGO ALFREDO	569	0,71
156	ROJAS	OLIVARES	RODRIGO EDUARDO	1397	0,69
157	CABEZAS	DROGUETT	RODRIGO VICENTE	102	0,51
158	LAGAZZI	ARAVENA	ROMAN ALBERTO	579	0,63
159	ZELAYA	RIOS	ROMAN ANDRES	2425	0,90
160	GUAJARDO	BARAHONA	RONALD ONOFRE	85	0,84
161	ESCOBAR	GARCIA	RUBEN ANTONIO	974	0,76
162	VALLEJOS	CUITIÑO	RUTH ELENA	1160	0,78
163	BETANCOURT	PINO	SANDRA	48	0,82
164	MOYA	KUTSCHER	SANTIAGO	1345	0,63
165	MUÑOZ	VENEGAS	SCARLETT	1383	0,71
166	GANA	ROJAS	SERGIO ALFONSO	719	0,65
167	VILCA	LARRONDO	SERGIO ANTONIO	366	0,73
168	AGUILERA	JARA	SERGIO EDUARDO	1424	0,79
169	MONSALVE	VERGARA	SERGIO ENRIQUE	565	0,89
170	VALLEJOS	CARLE	SERGIO LUIS	590	0,91
171	ZENTENO	ALFARO	SERGIO RODRIGO	1439	0,75
172	CARREÑO	VÁSQUEZ	SILVIA	90	0,72
173	SALINAS	BRUNA	SILVIA ARISMENIA DE LOURD	8233	0,78
174	SUFÁN	ARIAS	SOLANGE GRACIELA	468	0,85
175	BARRIENTOS	ALBRECHT	TATIANA KARINA	1240	0,74
176	GOMEZ	NUÑEZ	ULISES ANTONIO	2162	0,91
177	SCHIAPPACASSE	OTEY	VALERIA	594	0,81
178	REYES	CEA	VERONICA ELITA	539	0,99
179	DEMARIA	VARAS	VICTOR MANUEL	498	0,72
180	ROJAS	OYARCE	VICTOR MANUEL	696	0,78
181	CASTEL	HIGUERA	VIVIANA DEL CARMEN	1303	0,86



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE DERECHO
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA JUSTICIA



Defensoría
Sin defensa no hay Justicia



182	ORTEGA	JARPA	WALDO	2336	0,71
183	GUTIÉRREZ	JARAMILLO	XIMENA CORINA	365	0,82