



CONSEJO DE  
DEFENSA DEL  
ESTADO



## CAPÍTULO 4

**Balance de la  
gestión 2022**



## PRESENTACIÓN

Durante 2022, el Consejo corroboró de manera satisfactoria el funcionamiento de las medidas adoptadas para el cumplimiento de las tareas y objetivos institucionales, transcurridos tres años del inicio de la pandemia por Covid 19. Mediante el desarrollo de metodologías híbridas de trabajo, dadas las condiciones sanitarias que fue atravesando el país, distintas iniciativas se dirigieron a reforzar la versatilidad y colaboración entre las diferentes unidades y la atención oportuna de las situaciones particulares que los equipos fueron presentando.

Tempranamente se adoptaron líneas de acción que resultaron eficaces para asegurar la continuidad de las funciones, resguardar y reforzar la comunicación con los servicios que requieren ser representados judicialmente, así como la coordinación con los organismos con los cuales el Consejo se relaciona para llevar a cabo su labor, tarea que las Procuradurías Fiscales abordaron con renovada energía en cada región del país durante 2022.

A medida que las condiciones sanitarias lo permitieron, el Consejo retomó la presencialidad mediante el regreso a las oficinas del estamento directivo y, en sistemas de turnos, de profesionales, técnicos y administrativos. El soporte técnico proporcionado por el Subdepartamento de Informática para la adaptación de sistemas telemáticos de trabajo, en

un comienzo, y el seguimiento permanente por parte del Subdepartamento de Gestión y Desarrollo de Personas de las condiciones de los equipos resultaron adecuados para resguardar la salud física y mental de las funcionarias y funcionarios.

Dos importantes hitos tuvieron lugar en 2022. Luego de un profundo proceso de diagnóstico, análisis técnico e implementación a lo largo del país, el mes de diciembre concluyó el Programa de Modernización Institucional, el mayor esfuerzo emprendido por el Servicio en sus 127 años de trayectoria, con el propósito de reestructurar sus procesos de trabajo y fortalecer su acción y capacidad de litigio.

En tanto, la puesta en marcha del Plan Estratégico para el trienio 2022-2024 recogió, en cada uno de sus seis *Ejes* conductores, los objetivos que la propia institución – mediante un proceso amplio y participativo–, se trazó para asegurar el alto estándar técnico jurídico de sus estrategias, el carácter especializado e independiente de sus actuaciones ante los tribunales y el fortalecimiento de las características y condiciones del equipo de personas que lo conforman.

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022–2024

La formulación del Plan Estratégico 2022–2024 tuvo un carácter consultivo, participativo e incluyente, cuyo énfasis se puso en las personas que conforman el CDE, según da cuenta su lema o eslogan: *“Personas al Servicio de la Defensa del Estado”*. Ello corrobora la condición sustancial que la Institución otorga a sus funcionarias y funcionarios, en tanto pilares esenciales para cumplir adecuadamente con su misión legal, aportando profesionalismo, experiencia jurídica y compromiso con la función pública.

La elaboración del Plan consideró un ejercicio de revisión y análisis crítico de las estructuras, procesos y condiciones de trabajo, labor para la que se utilizaron mecanismos de participación y una variedad de instrumentos cualitativos que permitieron identificar necesidades y brechas, a partir de las cuales se fue definiendo la estrategia institucional para el trienio.

Simultáneamente, la formulación de la Visión institucional recogió las fortalezas y oportunidades para la determinación de un conjunto de iniciativas encaminadas a alcanzarla: *“Ser una entidad de elevado estándar técnico – jurídico, especializada e independiente, integrada por un equipo humano de excelencia que actúa proactivamente en la defensa judicial de los intereses y el patrimonio público; y, la entrega de un servicio de mediación en salud de calidad”*.

## Los seis Ejes Estratégicos constituyen los pilares sobre los que se desplegará la agenda institucional:



### 1. "Gestión con enfoque integral en las personas"

El Consejo de Defensa del Estado sustenta su acción en el trabajo de sus funcionarias y funcionarios, motivo por el cual el *Eje* referido a las personas se sitúa en el primer lugar para este periodo. No obstante ciertas restricciones

a las cuales se encuentran sujetos los organismos de la administración pública –relativas a aumento de grados y/o movilidad funcionaria– este *Eje* aborda materias en las cuales es factible avanzar. Por ejemplo, la implementación progresiva de un proyecto de teletrabajo y de una política de remuneraciones, el fortalecimiento de un "Plan de Calidad

de Vida", que aborda la conciliación de la vida laboral, familiar y el cuidado de la salud; así como el desarrollo de otras iniciativas que permiten reconocer y favorecer a las personas desde dimensiones no salariales.

### 2. "Excelencia en la defensa judicial de los intereses y el patrimonio público"

Asegurar el adecuado cumplimiento de su misión legal constituye un elemento medular de la planificación estratégica del Consejo, la que debe velar por la constante adecuación y reforzamiento de sus actuaciones judiciales para enfrentar con eficacia una creciente litigiosidad contra el Estado, manifestada en una diversidad de asuntos opuestos al interés fiscal. Entre las iniciativas comprometidas con ese propósito se encuentran lograr una coordinación cada vez más robusta y oportuna con los servicios públicos que requieren ser representados ante los tribunales, la evaluación permanente de la efectividad de las estrategias judiciales y la optimización de los procesos de soporte en las Procuradurías Fiscales.

La puesta en marcha del nuevo Sistema Integrado de Gestión de Causas, herramienta informática desarrollada por el Consejo va en ese sentido, con el objetivo de facilitar el trabajo colaborativo y en línea de los equipos en todo el país, a través de una plataforma que permite la coordinación de las tareas necesarias para la construcción de las estrategias judiciales.

### 3. “Rol activo en el combate a la corrupción y el resguardo de la institucionalidad”

Conforme con su Ley Orgánica<sup>1</sup>, el Consejo de Defensa del Estado posee el mandato de perseguir judicialmente los delitos de corrupción, así como asumir la defensa de las atribuciones y potestades legales de las instituciones públicas, cuando se intenta impugnarlas ante los tribunales. Ello ha sido abordado con especial énfasis durante el periodo encabezado por el Presidente Juan Peribonio, mediante la implementación de estructuras de trabajo formales que han priorizado la coordinación de las estrategias para la detección oportuna de ese tipo de asuntos penales, así como para el tratamiento eficaz de una gran envergadura de acciones constitucionales presentadas en contra de los actos y resoluciones de los organismos de la administración del Estado, principalmente, como consecuencia de las movilizaciones sociales y de la pandemia.

### 4. “Compromiso con la defensa y protección del Medio Ambiente”

El Consejo de Defensa del Estado se ha fijado el desafío de desempeñar un rol de liderazgo en la defensa y protección del medioambiente, los ecosistemas y su biodiversidad, ejerciendo sus atribuciones para obtener altos estándares de reparación ambiental, y para perseguir aquellos delitos que afectan el patrimonio natural, histórico y cultural. En plena aplicación de la nueva institucionalidad en esta materia y

tras la entrada en vigor de los Tribunales Ambientales y la Superintendencia del ramo, el Consejo ha incrementado sus actuaciones y robustecido sus estrategias mediante la aplicación de diversas normativas técnicas sectoriales; la prevención de la falta de servicio mediante la presentación de acciones ambientales y/o querrelas criminales para perseguir delitos accesorios a la actividad ambiental; la resolución colaborativa de conflictos socioambientales mediante transacciones que consideren la participación en igualdad de condiciones de las comunidades locales; y el desarrollo de un importante rol articulador para promover y favorecer instancias de coordinación intersectorial a nivel nacional, regional y comunal, que apoyen las acciones del Estado, dotándolas de mayor oportunidad y eficacia.

### 5. “Fortalecimiento del Servicio de Mediación por Daños en Salud Pública”

La labor que desarrolla el Servicio de Mediación por Daños en Salud constituye una tarea de carácter medular para el Consejo, en tanto posibilita un acceso concreto a la justicia para miles de usuarias y usuarios de la red pública asistencial en todo el país. La relevancia de su función requiere el permanente fortalecimiento de su capacidad de acción, el perfeccionamiento de sus procesos de trabajo y la actualización de sus herramientas informáticas, entre otras iniciativas tendientes a promover y asegurar un servicio oportuno y de calidad.

### 6. “Mejoramiento continuo de los procesos de apoyo”

Para el adecuado desarrollo de su labor, el Consejo de Defensa del Estado dispone de servicios y soluciones que proveen las unidades que conforman su Área de Apoyo, en los ámbitos administrativo e informático. En ese sentido, resulta necesario el perfeccionamiento continuo de los procesos y procedimientos internos, la disposición de condiciones materiales y de infraestructura idóneas, así como la permanente actualización de las herramientas y sistemas informáticos.

A continuación, se presentan las principales iniciativas desarrolladas por las unidades del Consejo durante 2022, en relación con los Ejes Estratégicos que trazan la ruta que se ha propuesto recorrer el Servicio este trienio, y el avance de las actividades más relevantes comprometidas por los equipos a través de sus Planes Operativos Institucionales.

<sup>1</sup> Decreto con Fuerza de Ley N°1, de 28 de julio de 1993, del Ministerio de Hacienda. Publicado en el Diario Oficial de fecha 7 de agosto de 1993.



## EJE N°1 GESTIÓN CON ENFOQUE INTEGRAL EN LAS PERSONAS

Durante 2022, el Consejo avanzó en el fortalecimiento del área de recursos humanos, la cual, mediante Resolución Exenta N° 698, de 7 de octubre, cambió su nombre a “Subdepartamento de Gestión y Desarrollo de Personas”. Junto con ello, se actualizó su misión, funciones y estructura orgánica, con el propósito de contribuir al logro de la misión institucional por medio de la implementación de iniciativas innovadoras para un mejor desempeño, satisfacción y calidad de vida de las funcionarias y funcionarios, dentro de un clima laboral de buen trato y no discriminación.

Principales iniciativas desarrolladas en sus distintas líneas de trabajo:

### LÍNEA DE TRABAJO: Provisión de dotación, reclutamiento, selección y movilidad interna

En el contexto de una disponibilidad presupuestaria restringida, el Consejo puso en marcha una estrategia para la provisión de cargos mediante la ejecución de un plan de reposición de dotación que durante el último trienio ha posibilitado la contratación de 157 personas. A través de este plan se logró mantener la dotación del Servicio, priorizando la reposición de cargos de abogados.

Lo anterior, permitió gestionar de manera eficiente la estructura requerida para cumplir con la misión institucional. A pesar del complejo escenario presupuestario que debió enfrentar el Consejo, se logró generar durante el periodo 2020-2022 una movilidad interna en el 10% de la dotación.

### LÍNEA DE TRABAJO: Mejoramiento de los procesos internos

El Subdepartamento de Gestión y Desarrollo de Personas también avanzó en el perfeccionamiento y formalización de procedimientos que introducen importantes mejoras a las metodologías de trabajo del área, con el objetivo de garantizar mayor transparencia y eficiencia, facilitar y asegurar procesos claros, normados y transversales.

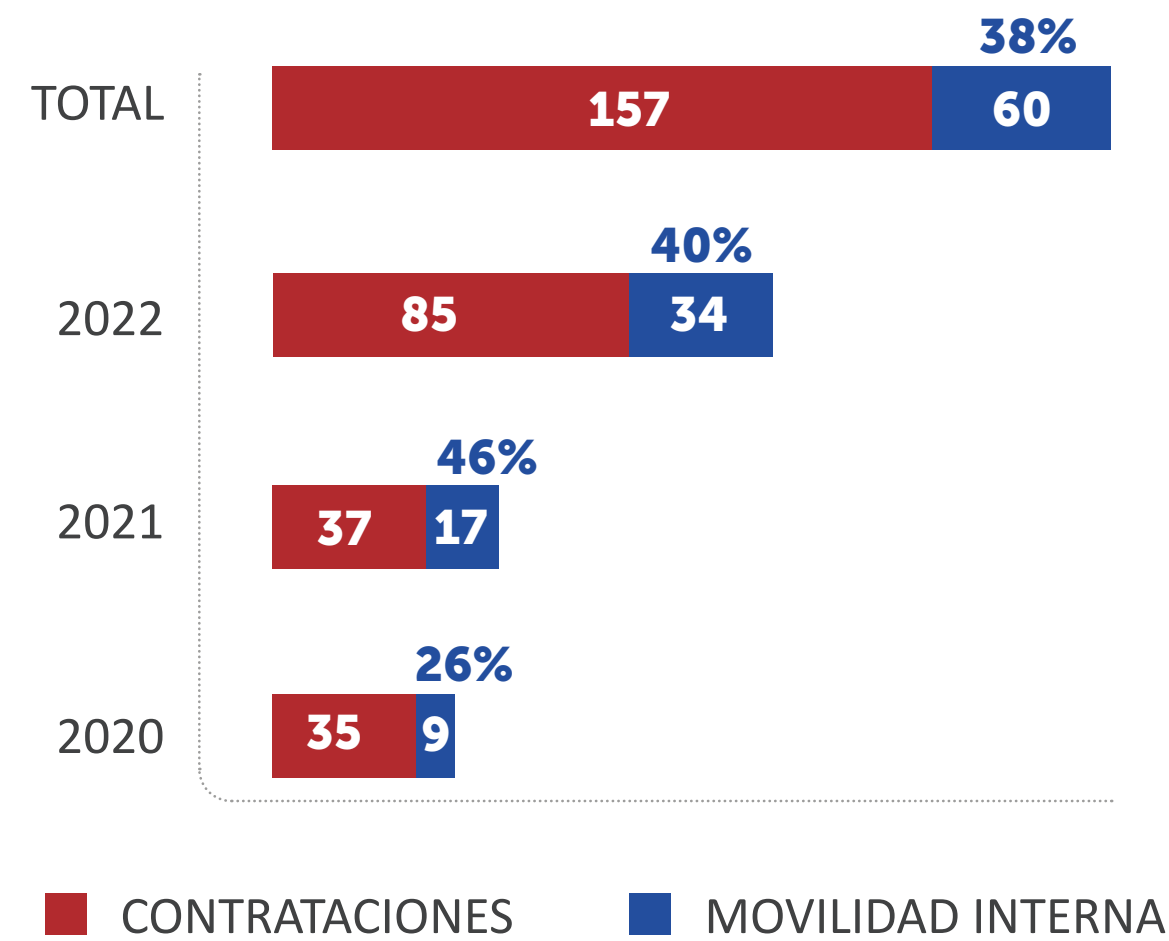
### Reclutamiento y selección

El año pasado se formalizó la actualización del “Procedimiento para reclutamiento, selección y contratación de personal a contrata, suplente y de reemplazo” del Servicio. Ello ha permitido disponer de un instrumento que vela por la objetividad del proceso, la transparencia, el respeto a los postulantes y su no discriminación, incorporando perspectiva de género en los procesos, lo que se traduce en el uso de un lenguaje inclusivo y el reconocimiento del nombre social. También, la prohibición de formular preguntas durante las entrevistas que puedan ser interpretadas como discriminatorias o invasivas acerca de la vida privada de las personas, entre otras mejoras.

Asimismo, en la etapa de análisis curricular, se introdujo la aplicación de pruebas técnicas que incorporan una metodología de evaluación dinámica que suma la medición de conocimientos y habilidades técnicas según las necesidades del perfil de cargo y de la unidad de desempeño, con el propósito de contar con personas técnicamente capaces y con adecuadas habilidades y competencias para desempeñarse en el Servicio. Relacionado con ello, se constituyeron comisiones evaluadoras para determinar las competencias y cumplimiento de requisitos de los postulantes, estableciéndose la participación de un representante de la División de Defensa Estatal para aquellos procesos concernientes a las unidades del Área de Litigio.

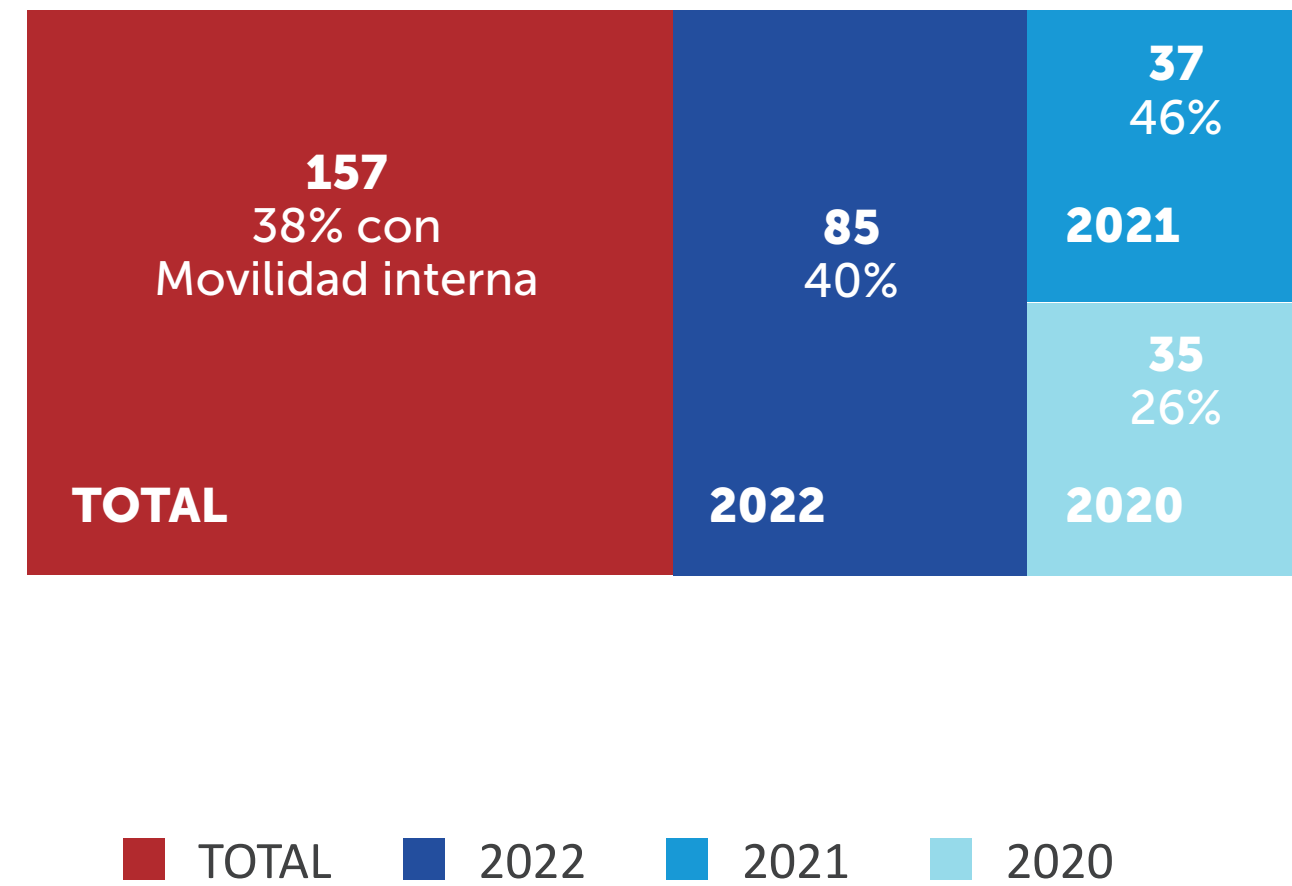
**Respecto de un total de 44 procesos de selección efectuados durante 2022, 34 incorporaron evaluaciones y/o entrevistas técnicas. Es decir, el 77% de los procesos de selección llevados a cabo durante el año introdujeron esta nueva metodología.**

### CONTRATACIONES Y MOVILIDAD INTERNA 2020 - 2022



#### Perfiles de cargos

En 2022 se puso en marcha un nuevo procedimiento para la elaboración de los perfiles de cargo que requiere disponer el Servicio para velar por el adecuado desempeño de las distintas tareas y funciones. Se trata de un documento que norma la descripción, aprobación, registro, difusión y actualización de los perfiles de cargo institucionales, con el propósito de contar con una herramienta de gestión integral que apoye la selección, inducción, formación, capacitación y gestión del desempeño de las personas.



Durante el periodo y en el marco del Programa de Modernización Institucional, se concluyó el levantamiento y actualización de los perfiles de cargos de las Procuradurías Fiscales. Lo anterior, ha permitido continuar con la tarea de elaborar una propuesta de bandas salariales a nivel nacional, para el diseño de una política institucional de remuneraciones.

#### LÍNEA DE TRABAJO:

#### Promoción del buen trato, perspectiva de género y no discriminación

La promoción de un clima laboral de buen trato y no discriminación y la introducción de la perspectiva de género en el quehacer del Servicio es un ámbito de trabajo que el Consejo se ha propuesto fortalecer el último trienio para contribuir al logro de la misión institucional por medio de la implementación de iniciativas innovadoras, dirigidas a las personas para su mejor desempeño, satisfacción y calidad de vida.

#### Promoción del buen trato laboral

Con el objeto de promover una cultura institucional de buen trato y pleno respeto a la dignidad de las personas, así como prevenir conductas asociadas al maltrato y al acoso laboral, desde 2021 se ha implementado la campaña *#hagamosuntratoporelbuentrato*, consistente en la difusión de infografías con contenido educativo y ejemplos de conductas que ayudan a distinguir entre acoso y maltrato laboral. Con el apoyo de la Unidad de Comunicaciones, durante 2022 se elaboraron y difundieron seis piezas gráficas sobre la materia.

En tanto, 171 personas participaron en diez charlas formativas sobre prevención del acoso y maltrato laboral y se reforzó el conocimiento y difusión de la normativa y procedimiento institucional en la materia, que considera la prevención, denuncia, investigación y sanción de estos comportamientos no permitidos.



Infografía campaña #hagamosuntratoporelbuentrato

### Perspectiva de género

El Servicio se ha trazado como objetivo transversalizar la perspectiva de género en su quehacer, contribuyendo, con ello, al fortalecimiento de esta política pública en la administración del Estado. En esa dirección, el programa anual de trabajo ejecutado por el Subdepartamento de Gestión y Desarrollo de Personas y el Comité de No Discriminación, Género y Buenas Prácticas Laborales implementó una serie de iniciativas que buscan promover ambientes de trabajo libres de toda discriminación de género y de orientación sexual.

**El Comité de No Discriminación, Género y Buenas Prácticas Laborales es presidido por la Abogada Consejera Paulina Veloso e integrado por las jefaturas de Defensa Estatal, Gestión y Desarrollo de Personas y Mediación; por las asociaciones de funcionarios y de abogados y representantes del personal elegidos por los propios funcionarios y funcionarias de las Procuradurías Fiscales y del nivel central. Siendo un área de desarrollo aún incipiente en el Consejo, ha ido concretando acciones que dan cuenta del firme propósito institucional de incorporar la perspectiva de género en distintos ámbitos de su quehacer.**

Actividades llevadas a cabo durante el año pasado:

### Conmemoración Día Internacional de la Mujer

Por primera vez el Consejo conmemoró el Día Internacional de la Mujer, mediante una charla académica sobre la nueva Constitución y el género, dictada por la abogada y académica de la Universidad Adolfo Ibáñez Verónica Undurraga, en la que participaron 145 funcionarias y funcionarios de todas las unidades del país. Asimismo, durante el mes de marzo se difundieron ampliamente los avances relativos a la incorporación del enfoque de género en el Servicio, utilizando el *hashtag* #EQUIDADENELCDE.



Charla magistral “La Nueva Constitución y el Género”, dictada por la académica de la Universidad Adolfo Ibáñez, Verónica Undurraga.

### Capacitación a jefaturas en procesos de selección de personas con enfoque de género

Un total de 28 jefaturas fueron capacitadas en técnicas y herramientas para realizar procesos de selección de personas con enfoque de género. La formación se efectuó en formato de taller práctico de tres sesiones sincrónicas y acceso a una plataforma virtual de contenidos.



### Inducción sobre políticas de género

El Servicio superó la meta de 33% de personas capacitadas en inducción sobre políticas de género, en relación con su dotación efectiva conformada en esa fecha por 573 personas. Es decir, se logró capacitar a 176 personas, lo que equivale al 35% de la dotación(\*).

El curso de 20 horas de duración fue dictado por el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género en formato e-learning y constituyó una iniciativa comprometida en el indicador de género del Programa de Mejoramiento de la Gestión, PMG.

(\*): Dicho porcentaje se obtiene respecto de un universo de 501 personas, que no incluye a aquellos funcionarios capacitados con anterioridad y a quienes cursaban licencias médicas.

**Entre 2020 y 2022, el Consejo logró capacitar al 43% de sus funcionarias y funcionarios con conocimientos básicos sobre perspectiva de género. Se trata de una meta de especial relevancia para el organismo, dado que contar con más personas capacitadas fortalecerá el conocimiento y cobertura de este enfoque, la detección de brechas y las oportunidades para superarlas.**

### Profundización del diagnóstico institucional de género en las unidades que conforman el Área de Litigio

Durante el mes de septiembre se aplicó a abogadas y abogados litigantes una encuesta de percepción con el objeto de detectar posibles brechas, barreras e inequidades de género en el trabajo de los cuatro comités jurídicos del Consejo y en la distribución de la carga de trabajo entre abogadas y abogados.

La encuesta permitió obtener datos de carácter cuantitativo que servirán de base para la siguiente etapa de indagación, de carácter cualitativo, que será aplicada en 2023. La información obtenida será complementada con estadísticas en la materia que el Servicio dispone a partir del modelo que mide el índice de carga de trabajo. Las conclusiones que se obtengan permitirán definir cursos de acción en el corto y mediano plazo.

### Publicación de estadísticas de género

A través de su publicación en el sitio web institucional, el Consejo mantiene a disposición de la ciudadanía, organismos públicos, entes privados y organizaciones de la sociedad civil información estadística desagregada por sexo, emanada del Servicio de Mediación en Salud. Asimismo, se mantiene actualizada y sistematizada en la intranet institucional estadísticas relativas a procesos de selección, prestaciones del Servicio de Bienestar, Programa de Calidad de Vida, capacitación, movilidad interna y desarrollo de carrera funcionaria.

### LÍNEA DE TRABAJO: Proyecto de teletrabajo

La emergencia sanitaria provocada por la pandemia forzó la veloz adopción de sistemas de trabajo remotos o a distancia. Como efecto posterior se ha ido asentando la necesidad de implementar formas de trabajo diferentes a las convencionales, fenómeno que ha debido ser abordado por diversos organismos públicos y privados. Aun cuando ya quedó establecido en la legislación, en normas jurídicas o en convenios de distinto tipo, restan muchos desafíos por afrontar.

El Consejo no permaneció al margen. El año pasado, a partir de un requerimiento espontáneo surgido desde los propios funcionarios, el Presidente Juan Peribonio instruyó la rápida conformación de una mesa técnica conformada por distintos actores institucionales, para estudiar la factibilidad de implementar un sistema formal y normado de teletrabajo



en el organismo y, conforme con ello, elaborar un proyecto para ser prestado a la Dirección de Presupuestos.

Como resultado de una labor mancomunada, un diagnóstico certero y profundo análisis alcanzado, el proyecto fue seleccionado y autorizado para que parte de la dotación del Consejo pueda postular a la modalidad de teletrabajo en el marco de lo establecido en el artículo 67 de la ley 21.526.

### **El Consejo de Defensa del Estado forma parte de los 40 servicios públicos que han sido facultados para implementar la modalidad de teletrabajo.**

El sistema favorecerá un incremento de la calidad del desempeño; la conciliación del trabajo, la vida personal y familiar; disminución de la ocurrencia de accidentes laborales; la gestión por resultados; mantención de personal calificado; optimización de recursos, a partir de la reducción de costos en plantas físicas; aumento de los grados de motivación, satisfacción y compromiso con el Servicio y el mejoramiento continuo de las condiciones laborales de las personas.



Charla informativa dirigida a funcionarias y funcionarios sobre el proyecto de teletrabajo.

El Consejo continuó aplicando durante 2022 un riguroso protocolo para prevenir y evitar contagios por Covid -19 en las dependencias físicas del organismo. Con ese objetivo se han adoptado una serie de definiciones y medidas concretas para reducir al máximo los riesgos y disponer de espacios laborales seguros para las personas.

En este ámbito, el organismo ha ido más allá del mandato entregado por la autoridad sanitaria, lo que ha posibilitado no interrumpir las operaciones del Servicio y asegurar el cumplimiento de su rol legal sin arriesgar la salud de sus recursos humanos. De esta forma, durante 2022 se mantuvieron los turnos de trabajo para no superar aforos, el registro de la trazabilidad interna para prevención de contagios al interior de oficinas y la priorización de las personas pertenecientes a los grupos de riesgo.



Charla informativa dirigida a funcionarias y funcionarios sobre el proyecto de teletrabajo.

Otras tareas desarrolladas en el período: identificación de peligros y riesgos en condiciones de teletrabajo, validada por la ACHS para ser ejecutada en 2023; asesorías ergonómicas para la reducción de problemas músculo-esqueléticos, fatiga y accidentes laborales y de trayecto; entre otras.

- **En materias de higiene y seguridad, el CDE mantuvo la tasa de cotización de accidentes y enfermedades en el mínimo (0,93) durante el último trienio.**
- **El CDE implementó el 100% de los protocolos del Ministerio de Salud que le correspondía aplicar.**
- **El total de la dotación dispuso durante 2022 de un set ergonómico para minimizar la prevalencia de enfermedades músculo esqueléticas.**

**LÍNEA DE TRABAJO**  
**Plan anual de capacitación**

El Consejo capacitó al 88% de su dotación nacional durante el año pasado. El 44% de los cursos y actividades formativas se dirigieron a funcionarios y funcionarias de Procuradurías Fiscales en regiones y, el 56% restante, a personas que conforman las unidades del nivel central.

Desde el punto de vista de estamento y de género, las iniciativas de formación y capacitación se distribuyeron de la siguiente manera:

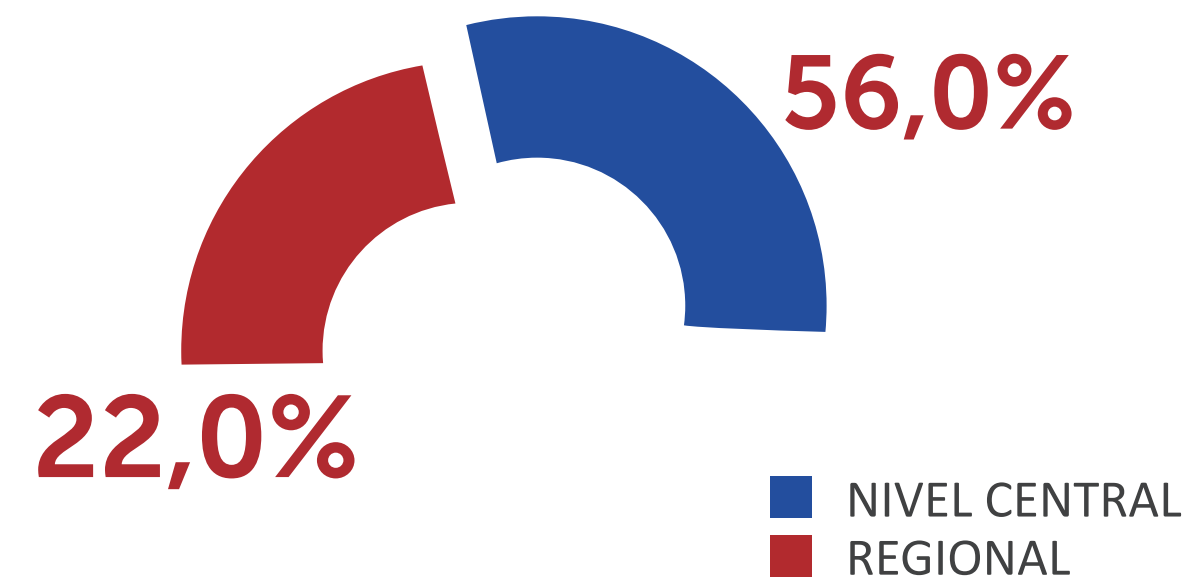


**ESTAMENTO**

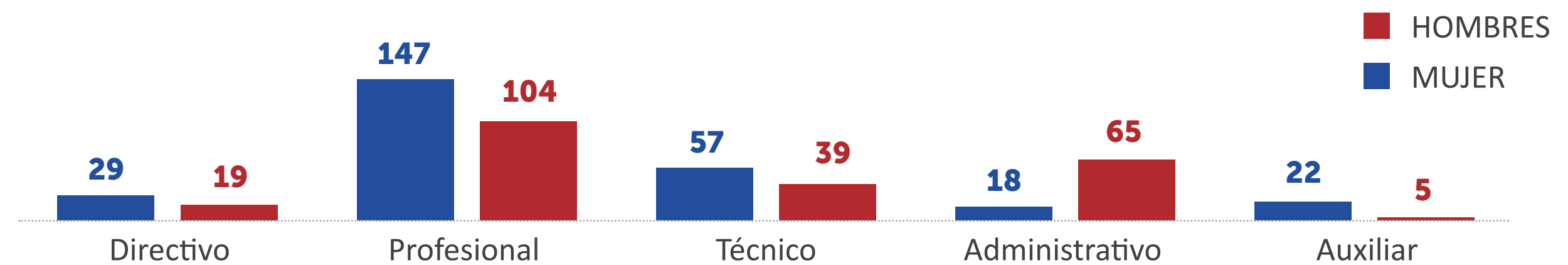
	19	29
DIRECTIVO	19	29
PROFESIONAL	104	147
TÉCNICO	39	57
ADMINISTRATIVO	65	18
AUXILIAR	5	22



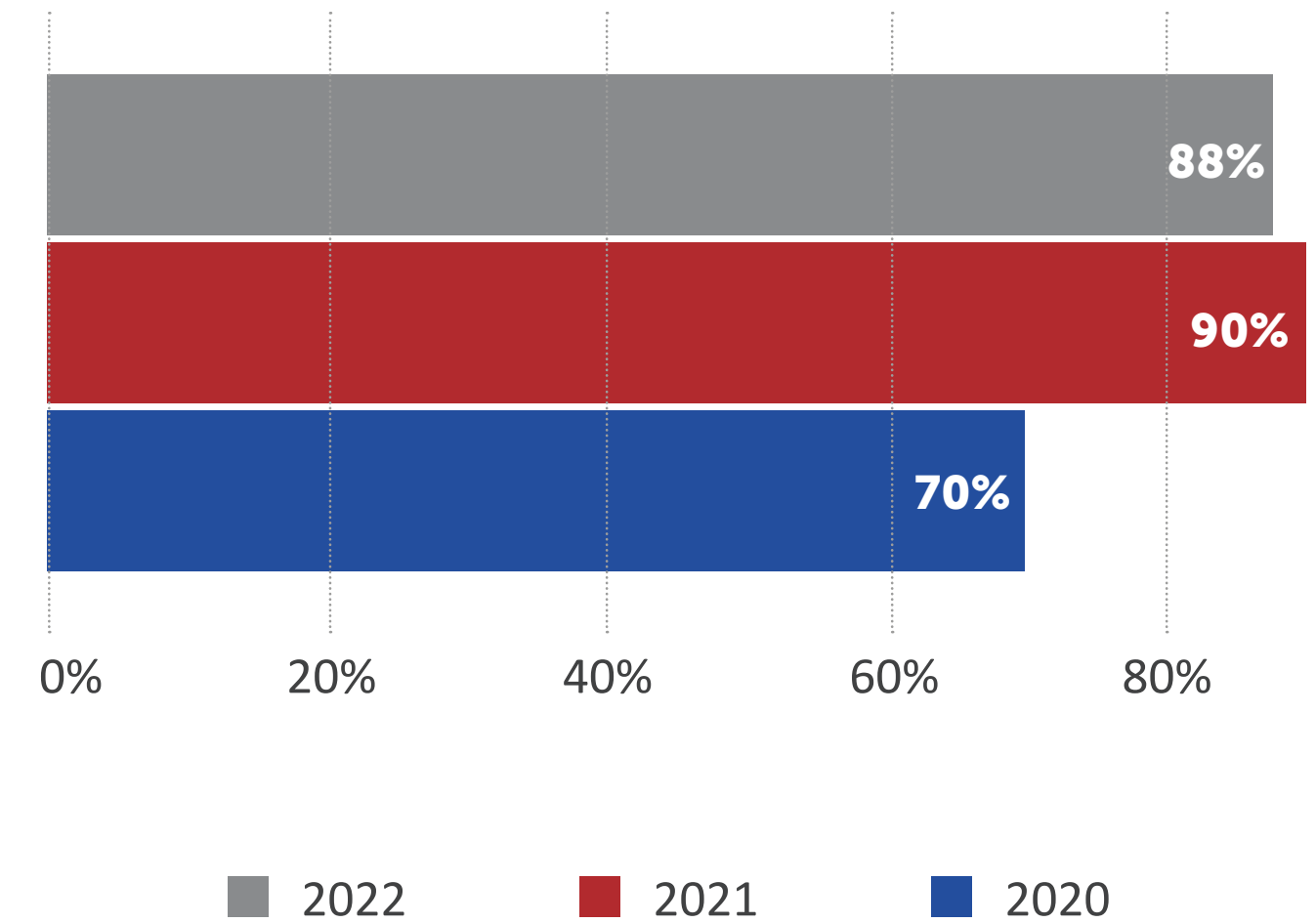
**PERSONAS CAPACITADAS AÑO 2022  
SEGÚN TERRITORIALIDAD**



**PERSONAS CAPACITADAS SEGÚN  
ESTAMENTO Y GÉNERO**



**PORCENTAJE PERSONAS CAPACITADAS  
AÑO 2020-2022 A NIVEL NACIONAL**



### **Priorización de recursos para el acceso a postítulos (diplomados)**

Por primera vez, en 2022 fue posible ofrecer 49 cupos para el desarrollo de diplomados con cofinanciamiento del Consejo, cifra que dobló el total de cupos que se disponían hasta ese momento. Las áreas de formación ofrecidas fueron litigio, mediación en salud, liderazgo y gestión de personas y soporte y gestión. El Servicio dispuso un monto de \$14.472.723 para cofinanciar diplomados cursados por 21 personas durante el año pasado.

### **Formación jurídica a abogados litigantes con menor antigüedad en el Servicio**

Con el fin de homologar sus competencias para el litigio, se capacitó a abogadas y abogados litigantes con menos años en el Servicio que no contaban con la debida capacitación que les proporcionara herramientas y mejores habilidades para afrontar adecuadamente los alegatos, así también mayores y mejores aprendizajes acerca de la construcción y utilización de argumentaciones. Para ello se utilizaron metodologías prácticas que aprovecharon el uso de recursos educativos para favorecer el aprendizaje. Se capacitó mediante esta modalidad a 48 abogados y abogadas.

### **Capacitación a integrantes de áreas de soporte jurídico**

Por primera vez se llevó a cabo una experiencia piloto de capacitación a distancia mediante la utilización de cápsulas de contenidos dirigidas a quienes integran las áreas de soporte jurídico en las procuradurías fiscales. Las nueve cápsulas diseñadas por la Unidad de Capacitación del Servicio tuvieron

como objetivo el desarrollo de habilidades en el uso de funciones y otras utilidades de *MS Excel*, aportando mayor eficiencia para la labor de sistematización de información.

### **Formación de habilidades directivas**

El Consejo continúa trabajando en la formación y refuerzo de habilidades directivas de sus jefaturas, concibiéndolo como un proceso continuo que evoluciona en coherencia con los cambios y necesidades que demanda un contexto de mayor incertidumbre. En este sentido, se ha procurado que los contenidos sean pertinentes a las circunstancias que atraviesa el Servicio, el país y el mundo.

En concordancia con ello, y entendiendo que las habilidades de liderazgo en quienes ejercen cargos de jefaturas resultan determinantes para el desarrollo de un adecuado clima laboral, durante el año pasado se realizaron sesiones de taller grupales que contaron con la participación de 31 personas a nivel nacional. De manera opcional, otros 15 directivos y directivas a cargo de equipos efectuaron sesiones formativas individuales para abordar situaciones, problemáticas y alcanzar objetivos particulares presentes en sus unidades de trabajo. Los participantes culminaron su proceso de formación en grupos de tres o cuatro personas para el intercambio de buenas prácticas de liderazgo.

En tanto, un segundo grupo compuesto por 29 coordinadores de litigio, encargados de control de gestión y de soporte jurídico y mediación participó en dos sesiones de taller para el desarrollo de habilidades de liderazgo. Hacia fines de año, en

el marco del Encuentro Nacional de Directivas y Directivos del organismo, se llevó a cabo la charla motivacional “Liderazgo y equipos de excelencia”, dirigida a fortalecer el rol de quienes lideran equipos de trabajo, estimulando la responsabilidad que les cabe en la dirección de las funcionarias y funcionarios a su cargo y en mantener un buen clima laboral en contextos complejos.

### **Formación de competencias en equipos de trabajo**

Tres equipos de trabajo participaron de un proceso de fortalecimiento de la colaboración y la comunicación mediante una metodología de *coaching* grupal. Asimismo, con el objetivo de fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia de las funcionarias y funcionarios con el Servicio y favorecer una adecuada recepción de distintos cambios organizacionales, el experto en liderazgo y desarrollo organizacional Ignacio Fernández efectuó la charla “¿Qué elijo en este tiempo?”.

### **Consolidación de la Escuela CDE**

La XII versión de la *Escuela CDE*, iniciativa anual de formación jurídica organizada por la Unidad de Capacitación del Subdepartamento de Gestión y Desarrollo de Personas, con la colaboración del Departamento de Control Judicial y de los cuatro Comités del Consejo, se llevó a cabo en ocho sesiones realizadas durante septiembre y octubre y contó con la participación de 172 abogadas y abogados del Servicio.



Causa "Meza con Subsecretaria". Rol interno 6734-18.  
Causa "Costa con Fisco". Rol interno 1582-20.  
Inaplicabilidad por inconstitucionalidad.

**XII Versión | 2022**  
**Escuela CDE**  
Lunes 17.10.2022

15:30 a 17:15 horas

Datos ZOOM  
ID : 846 8627 8318  
Código acceso: 730216

Exponen: Mariana Valenzuela Cruz, Abogada Consejera, Carolina Cuevas Riquelme, Abogada Litigante y Juan José Reyes Aguilera, Abogado Litigante de la Unidad Laboral de la Procuraduría Fiscal de Santiago.



Comité Laboral Medioambiental

Causas de indemnización de perjuicios por daños ocurridos durante las manifestaciones 2019 - 2020.  
Indemnización de perjuicios.

**XII Versión | 2022**  
**Escuela CDE**  
Jueves 13.10.2022

15:30 a 17:15 horas

Datos ZOOM  
ID : 846 8627 8318  
Código acceso: 730216

Exponen: Raúl Letelier Wartenberg, Abogado Consejero y Rodrigo Moya Pasten, Abogado Litigante de la Procuraduría Fiscal de Arica.  
Modera: Florencia Vilanueva Cardemil, Jefa del Departamento de Control y Tramitaciones Judiciales.



Comité Contencioso

### LÍNEA DE TRABAJO Acciones de comunicación interna

En un constante esfuerzo por acercar las materias relacionadas con la gestión de personas y reforzar los valores y la cultura institucional, en 2022 se desarrollaron dos instrumentos para la entrega de información al interior del Servicio, que presentan contenidos con un formato atractivo, utilizando recursos periodísticos.

El boletín digital Somos CDE apuesta a reforzar la identificación y el compromiso con la institución mediante el desarrollo de entrevistas, tips y notas breves que subrayan logros, trayectoria y puntos de vista de los funcionarios y funcionarias. Este boletín, junto con un repositorio de información disponible en la intranet, ha resultado una contribución eficaz para la difusión de información y su sociabilización.



Boletín informativo "Somos CDE"

### LÍNEA DE TRABAJO Bienestar y calidad de vida

Resguardar la salud física y mental de las personas constituye un desafío de carácter permanente a partir de la pandemia iniciada en 2020, que el Consejo ha abordado mediante la ejecución de actividades que buscan mantener un contacto estrecho con las funcionarias y funcionarios y el diseño e implementación de un ambicioso "Programa de integración y calidad de vida". Dicho programa desarrolló la totalidad de las actividades programadas para el año en los ámbitos de salud mental, salud preventiva, salud laboral y alimentación saludable y familia.

Durante el período se han llevado a cabo una diversa gama de actividades para otorgar contención y acompañamiento psicológico a los funcionarios y funcionarias, a través de sesiones individuales y de *webinars* sobre el cuidado de la salud mental; talleres para educar sobre las condiciones que requiere el desarrollo adecuado del trabajo a distancia y ergonomía. También, talleres grupales sobre cuidado emocional, charlas de orientación médica y de apoyo a la crianza; talleres de relajación, de *mindfulness* y de técnicas de respiración, entre otros. Asimismo, se desarrollaron contenidos en formato *podcast*, una novedosa iniciativa puesta en marcha por el Consejo, a la que se denominó *Radio CDE*.



A medida que las condiciones sanitarias lo permitieron, la Unidad de Bienestar y Calidad de Vida dio inicio a la organización de actividades de integración de carácter presencial, iniciativas que lograron alta convocatoria y una positiva recepción por parte de las personas. Ello contribuyó a fortalecer las relaciones interpersonales, ofreciendo espacios de reencuentro para los funcionarios y funcionarias que comenzaron a retomar sus labores de manera presencial.

Destacaron durante 2022 la concurrida celebración de las Fiestas Patrias; la masiva postulación por parte de los distintos equipos de trabajo a proyectos concursables para el cofinanciamiento de jornadas de camaradería y esparcimiento; la Fiesta de Navidad dirigida a las familias y la tradicional Cena de Fin de Año, ocasión en que se hizo entrega de los reconocimientos institucionales. Asimismo, a mediados del año pasado entró en funcionamiento una nueva cafetería ubicada en el edificio que congrega en Santiago a las unidades que conforman el nivel central del Consejo, al Servicio de mediación en salud y a la Procuraduría Fiscal de Santiago.



## EJE N°2

### EXCELENCIA EN LA DEFENSA JUDICIAL DE LOS INTERESES Y EL PATRIMONIO PÚBLICO

Cada acción del Consejo de Defensa del Estado ante los tribunales constituye el eslabón final de una cadena de trabajo en la que intervienen las unidades que conforman las Áreas de Litigio y Estratégica del Servicio, para el análisis y construcción de las estrategias judiciales con que se representarán y defenderán los intereses públicos a lo largo del país.

Durante 2022, el Consejo, en tanto órgano colegiado conformado por sus doce Abogadas y Abogados Consejeros, y los cuatro comités mediante los cuales organiza su labor; la División de Defensa Estatal; el Departamento de Control y Tramitaciones Judiciales y las 17 Procuradurías Fiscales —apoyados por el soporte jurídico proporcionado por el Departamento de Estudios—, coordinaron sus funciones y reforzaron procedimientos y metodologías para continuar ejerciendo defensas fiscales oportunas, eficaces y consistentes.

#### COORDINACIÓN JUDICIAL DE ASUNTOS RELACIONADOS A LO LARGO DEL PAÍS

Los mecanismos de coordinación judicial implementados por el Consejo durante los últimos años continuaron corroborando su efectividad en 2022 para el tratamiento de un creciente ingreso de asuntos que requirieron definiciones rápidas, colaborativas y coordinadas.

Se trata de un sistema diseñado para el tratamiento oportuno y eficaz de asuntos judiciales relacionados, en que intervienen varias Procuradurías Fiscales, o cuyas características hacen necesaria la conformación de un equipo especial bajo la dirección de una Abogada o Abogado Consejero, ya sea por su volumen o envergadura, porque involucran materias de alta complejidad técnica y/o porque abordan asuntos que han provocado impacto público o social.

El fortalecimiento de este mecanismo, a cargo del Equipo de Coordinación Judicial de la División de Defensa Estatal, ha propiciado una utilización eficaz de los recursos humanos, físicos y tecnológicos de que dispone el Servicio para la

aplicación de defensas fiscales uniformes a nivel nacional, en las diversas áreas de su quehacer jurídico. Bajo este sistema, durante el último trienio se han construido las estrategias de defensa para abordar un creciente volumen de recursos de protección y otras acciones constitucionales presentadas para impugnar las decisiones adoptadas por el Ejecutivo en el marco de la pandemia; en procesos penales en que se investigan delitos cometidos por agentes del Estado que vulneraron los derechos de las personas y, también, respecto de daños ocasionados a bienes públicos y/o monumentos nacionales en el marco de las movilizaciones sociales.

Especial importancia tuvo durante 2022 la coordinación judicial de las acciones del Consejo ante los tribunales para perseguir un elevado número de delitos cometidos por médicos y otros profesionales de la salud en perjuicio del Fondo Nacional de Salud, FONASA, quienes defraudaron el patrimonio fiscal mediante la emisión fraudulenta de licencias médicas y emisión irregular de bonos de atención de salud.

Aun cuando el volumen de ingresos relacionados con las movilizaciones sociales y la pandemia decreció en 2021 y 2022, su coordinación judicial continuó aplicándose, en el entendido de que los efectos jurídicos y litigios asociados perdurarán en el corto y mediano plazo. En ese sentido, durante el año pasado se trabajó en el registro y documentación de la labor desarrollada en las distintas coordinaciones judiciales con el propósito de que el conocimiento jurídico generado para la definición de las estrategias aplicadas pueda ser reutilizado, sin perjuicio de la vigencia de dichos juicios.



Asimismo, a partir de 2021 comenzó a registrarse el ingreso de demandas dirigidas contra el Estado en que se acusa la omisión de medidas de resguardo de orden público, que habrían afectado bienes de terceros, así como la falta de servicio en que éste habría incurrido respecto de daños físicos de diferente magnitud provocados por el actuar de funcionarios públicos en el contexto de las manifestaciones sociales.

La labor de coordinación consideró la elaboración de documentos relativos a las diferentes problemáticas jurídicas abordadas, los criterios de intervención o exclusión sancionados por los Comités o el Consejo Pleno, el detalle de las causas asociadas a cada coordinación a nivel nacional y la jurisprudencia emanada desde los tribunales superiores de justicia para unificar la labor de las abogadas y los abogados litigantes a lo largo del país. Complementariamente, el equipo de Control de Gestión y Soporte Jurídico de la División de Defensa Estatal apoyó las coordinaciones en curso mediante metodologías para reforzar el trabajo colaborativo y herramientas tecnológicas para facilitar su gestión, de modo de incrementar la coordinación entre Comités, Abogadas y los Abogados Consejeros y las distintas Procuradurías Fiscales.

**Dos compendios normativos —en las áreas de soporte jurídico y control de gestión— recopilan las instrucciones adoptadas en aquellas causas relativas a la pandemia por Covid 19 y a las movilizaciones sociales. Ambos documentos complementan la información contenida en un volumen precedente, que sistematiza las instrucciones generales de litigio, en permanente actualización.**

#### **PRINCIPALES ASUNTOS EN COORDINACIÓN JUDICIAL**

Los principales asuntos vigentes abordados bajo el sistema de coordinación judicial durante 2022 fueron:

##### **Emisión masiva de licencias médicas falsas y bonos de atención fraudulentos**

Hacia fines de marzo el Consejo inició la coordinación judicial de un importante volumen de asuntos detectados en diversas regiones del país, labor que incluyó la conformación de una Mesa de Trabajo Interinstitucional integrada por distintos servicios con competencias en este ámbito, como la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez, COMPIN, el Fondo Nacional de Salud, FONASA, la Superintendencia de Seguridad Social, SUSESO y el Ministerio Público. Hacia mediados de año, tras acoger la solicitud efectuada por el CDE, el Fiscal Nacional designó a la Fiscal Regional Metropolitana Oriente, Lorena Parra, como fiscal preferente a cargo de las investigaciones en curso.

A diciembre del año pasado, el Consejo había interpuesto más de 60 querellas criminales relacionadas con el millonario perjuicio cometido en contra de FONASA. Entre estas acciones, se incluye aquella dirigida contra 22 médicos y ampliada en contra de otros nueve facultativos que fueron objeto de un importante operativo efectuado por la fiscal preferente en diciembre y que concluyó con la formalización de 31 personas imputadas de la emisión masiva de licencias médicas falsas a través de diversas organizaciones.

##### **Completo cumplimiento de transacción judicial entre el Estado y CEMA Chile**

La resolución adoptada en noviembre por el Octavo Juzgado Civil de Santiago acogió los argumentos presentados por el CDE y declaró disuelta la Fundación CEMA Chile, ordenando cancelar su personalidad jurídica. Con ello, el organismo obtuvo el total cumplimiento de la transacción judicial suscrita en 2018 por el Estado y dicha fundación, ante el Ministro de Fuego Guillermo de la Barra.

De esta forma concluyó exitosamente la labor desarrollada durante cinco años por el Consejo para recuperar un cuantioso patrimonio para el Fisco, mediante la inscripción a nombre del Estado de 88 inmuebles de origen fiscal, el ingreso a la Tesorería General de la República de valores de comercio que se mantenían a disposición del tribunal y la donación a entidades sin fines de lucro y municipalidades de otros 24 inmuebles de origen particular que pertenecían a CEMA Chile. La sentencia acogió en plenitud los argumentos que presentó el CDE, que ayudaron a constatar que dicha fundación se apartó de los

finde de asistencia social para los que fue creada e incumplió de forma grave sus propios estatutos.

### **Movilizaciones sociales**

Al cierre de 2022, el Consejo había abordado mediante el sistema de coordinación judicial 3.394 asuntos derivados de las movilizaciones sociales. La diversidad de materias y su creciente volumen hizo necesaria su clasificación en distintas *subcoordinaciones*. Transcurridos tres años desde su implementación, es posible constatar la efectividad que dicho sistema alcanzó para asegurar el estudio acabado de cada asunto puesto en conocimiento del Consejo, la pertinencia de sus intervenciones y la definición y oportunidad de las estrategias jurídicas aplicadas.

Entre los asuntos abordados por el Consejo se incluyen numerosos recursos de protección y otras acciones constitucionales relacionadas con estados de excepción o toque de queda, vulneración de garantías constitucionales, resguardo de inmuebles y actividades comerciales presentados por particulares, así como por autoridades públicas. Irregularidades en el proceso de rendición de la Prueba de Selección Universitaria. Amparo económicos. Acciones penales y civiles por daños a bienes públicos, incluidos Monumentos Nacionales. Acciones penales por vulneraciones a los derechos humanos y demandas indemnizatorias contra el Estado.

Ya, hacia fines de 2020, la coordinación de las estrategias de defensa aplicadas respecto del grupo de acciones constitucionales mencionado corroboró su eficacia al

obtenerse resultados favorables al interés público en el 98% de las causas en que el Consejo asumió la representación de organismos y/o autoridades a lo largo del país.

En tanto, durante 2021 y 2022 se continuó aplicando dicho sistema de trabajo para el estudio, análisis e interposición de querrelas criminales interpuestas contra agentes del Estado que, de acuerdo con los antecedentes contenidos en las investigaciones penales, habrían infringido su deber de funcionarios públicos al atentar contra los derechos de las personas. Asimismo, para obtener la sanción y condena de quienes dañaron bienes públicos y/o monumentos nacionales.

Al 31 de diciembre se habían presentado 35 demandas indemnizatorias que imputan la responsabilidad patrimonial del Estado por eventuales faltas de servicio en que éste habría incurrido durante las movilizaciones sociales y, respecto de las cuales, por imperativo legal el Consejo ha asumido la defensa fiscal. En conjunto, el monto de las pretensiones indemnizatorias supera los \$46.900 millones de pesos.

### **Acciones constitucionales relacionadas con la pandemia por Covid 19**

Tempranamente, el Consejo definió la coordinación judicial de un importante número de acciones constitucionales presentadas contra las resoluciones adoptadas por los organismos y autoridades públicas para hacer frente a la emergencia sanitaria que provocó la llegada y desarrollo de la pandemia en el país.

Deducidos por diversos tipos de recurrentes ante todas las Cortes de Apelaciones del país, los recursos solicitaban mayor intervención del Estado para el control de la pandemia o, simultáneamente, obtener que se limitaran las medidas sanitarias decretadas por el Ejecutivo.

Para la oportuna elaboración de las estrategias de defensa y su correspondiente tramitación judicial cumplió un rol fundamental la permanente coordinación y comunicación que mantuvo la División de Defensa Estatal del CDE con los Ministerios Secretaría General de la Presidencia y de Salud, a través de sus respectivas Secretarías Regionales Ministeriales, en calidad de contrapartes técnicas.

Hacia fines de 2022, el Consejo había analizado 2.950 asuntos a nivel nacional, respecto de los cuales asumió la representación judicial en 635 causas. Del universo total de asuntos, 21 continuaban vigentes al término del año pasado. En relación con los 598 casos finalizados judicializados, en 561 de ellos se obtuvieron sentencias favorables al interés fiscal y, en otros 37, las sentencias resultaron desfavorables. En consecuencia, las defensas fiscales alcanzaron un 93,81% de efectividad.

### **Luminarias públicas**

La participación activa y oportuna del Consejo en diversos procesos penales en que se investigan delitos de corrupción en el marco de licitaciones para el recambio, instalación y mantención de luminarias LED en alumbrados públicos, también ha sido definida bajo el mecanismo de coordinación judicial. A través de sus Procuradurías Fiscales en Iquique,





Chillán, Santiago, San Miguel, Concepción, Valparaíso, Coyhaique y Punta Arenas, el Consejo ha interpuesto diez querrelas criminales fundadas en consistentes antecedentes de hecho y derecho, y solicitado diligencias pertinentes para apoyar el avance de las indagatorias a fin de obtener las sanciones más gravosas contra quienes resulten responsables penalmente de los delitos ocasionados en contra de las municipalidades perjudicadas.

#### **Tratamientos de alto costo**

Otro ámbito de asuntos en que se han coordinado las defensas fiscales dice relación con 178 acciones constitucionales presentadas a partir de 2017 que buscan se ordene al Estado proveer tratamientos de alto costo para personas que padecen enfermedades de baja prevalencia en la población y que no han sido incluidas en el Régimen General de Garantías Explícitas de Salud, ni en el Sistema de Protección Financiera para Diagnósticos y Tratamientos de Alto Costo<sup>2</sup>. El Consejo ha asumido la representación del Ministerio de Salud en 130 causas, 121 de las cuales se encontraban finalizadas hacia fines del año pasado, restando sólo nueve vigentes. Respecto de las 121 causas terminadas, en 34 de ellas se obtuvieron resultados favorables al interés fiscal.

#### **Obtención improcedente de prestaciones del Estado**

Como resultado de una labor de coordinación llevada a cabo entre la División de Defensa Estatal del CDE, la Tesorería General de la República y la Fiscalía Regional de Los Lagos,

el organismo intervino en 17 procesos penales en que se investiga la responsabilidad de funcionarias y funcionarios públicos en relación con la obtención improcedente del “Bono de Clase Media”, con el objeto de explorar soluciones alternativas que aseguren el reintegro del total del monto defraudado.

<sup>2</sup> Ley N° 20.850, Ricarte Soto.

## ACCIONES DE RELACIONAMIENTO CON SERVICIOS REQUERENTES E INSTITUCIONES CON LAS CUALES EL CONSEJO INTERACTÚA PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU LABOR

Durante 2022, la División de Defensa Estatal continuó desarrollando variadas iniciativas para reforzar la coordinación y comunicación con los servicios públicos que el Consejo representa ante los Tribunales, así como con aquellos organismos con los cuales se relaciona para el cumplimiento de su labor, tarea necesaria para una adecuada y oportuna construcción de las estrategias de defensa fiscal.

Entre las actividades realizadas destacaron aquellas acciones que, en el camino señalado, han conquistado espacios para hacer más eficiente la gestión del Consejo. Por ejemplo, el esfuerzo puesto por los equipos de las Procuradurías Fiscales a lo largo del país para fortalecer la coordinación y comunicación con los servicios requerentes, proporcionándoles herramientas de justicia preventiva y apoyando, en la medida de lo posible, a servicios descentralizados cuando lo han requerido, no obstante éstos pueden asumir su representación de manera independiente.

Durante el transcurso del año se planificaron y llevaron a cabo en cada región del país reuniones de coordinación, actividades de capacitación, suscripción de convenios de colaboración, entre otras iniciativas, en las cuales las Procuradurías Fiscales desarrollaron un activo rol.

### ACCIONES DE RELACIONAMIENTO, COORDINACIÓN Y CAPACITACIÓN

Durante el primer semestre de 2022, el Presidente Juan Peribonio, la División de Defensa Estatal y las 17 Procuradurías Fiscales coordinaron reuniones bilaterales con las nuevas autoridades que iniciaron sus funciones tras instalarse el gobierno del Presidente Gabriel Boric Font. En dichos encuentros se dio a conocer el trabajo y coordinación que el Consejo ha ido desarrollando en el último trienio con las diferentes carteras gubernamentales, los canales y mecanismos de comunicación establecidos y el balance de los resultados obtenidos en distintos asuntos judiciales en que se les ha representado. A nivel nacional y regional, se sostuvieron reuniones con los ministerios de Hacienda, Secretaría General de la Presidencia, Bienes Nacionales, Obras Públicas, Medio Ambiente, Justicia, Vivienda, Salud, entre otros.

Asimismo, se efectuaron reuniones protocolares, de trabajo y de coordinación, con organismos afines al ámbito de su labor, por ejemplo, con las Iltmas. Cortes de Apelaciones, la Contraloría General de la República, las Fiscalías Regionales del Ministerio Público, el Consejo para la Transparencia, la Comisión para el Mercado Financiero, entre otros.





Complementariamente, las Procuradurías Fiscales organizaron iniciativas de formación y asesoría para contribuir, desde una perspectiva jurídica, al desarrollo de la labor que cada servicio tiene a su cargo. Las instancias preparadas por los equipos del Consejo en regiones consideraron las necesidades particulares que enfrentan las distintas reparticiones fiscales con las que sostienen una relación activa y periódica.

Durante 2022 se efectuaron 73 actividades de trabajo conjunto, coordinación y/o capacitación en distintas

**La cuarta versión del “Encuentro Interministerial Sobre Defensa Judicial Laboral”, organizado por el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Consejo de Defensa del Estado, reunió en abril a alrededor de 70 funcionarias y funcionarios de las divisiones jurídicas de los organismos centralizados del Estado. Mediante el análisis práctico de casos, se abordaron y analizaron criterios jurisprudenciales aplicados en diversos procesos en que el Fisco ha sido demandado por reconocimiento de relación laboral, nulidad de despido o tutelas de derechos constitucionales, proporcionando información y criterios que permitan ir avanzando hacia una justicia de carácter preventivo.**

regiones del país, encuentros que se han incrementado progresivamente el último trienio y han permitido avanzar hacia un relacionamiento periódico, mutuamente beneficioso.

El año pasado, las Procuradurías Fiscales de Arica, Valparaíso, Santiago, Rancagua y Valdivia concretaron encuentros bimensuales con los principales servicios que representan judicialmente y las Procuradurías Fiscales de Temuco y Punta Arenas lograron un consistente incremento de sus acciones de relacionamiento a nivel local.

En tanto, con motivo del 127º Aniversario Institucional, y en el marco del Encuentro Nacional de Directivas y Directivos 2022, se llevó a cabo en diciembre el conversatorio “Reflexiones en torno al diálogo entre instituciones públicas para el fortalecimiento de un Estado presente y oportuno”, instancia de reflexión conjunta promovida por el Presidente Juan Peribonio, en la que participaron la Presidenta del Tribunal Constitucional, Nancy Yáñez, el Contralor General de la República, Jorge Bermúdez, y el entonces Fiscal Nacional (S) del Ministerio Público, Juan Agustín Meléndez.





### CONVENIOS DE COLABORACIÓN

Otra línea de trabajo en permanente desarrollo es la búsqueda y suscripción de convenios de colaboración para establecer procedimientos de trabajo conjunto, facilitar el acceso mutuo y oportuno a antecedentes e información sobre juicios e integrar sistemas y herramientas informáticas para la adecuada gestión y desarrollo de los asuntos a cargo del Consejo.

Hacia fines de 2022, el Consejo mantenía plenamente vigentes 25 convenios de colaboración interinstitucionales con distintos ministerios, organismos y servicios públicos, favoreciendo métodos de trabajo más eficaces, la optimización del tiempo y de la carga de trabajo de sus litigantes.



Suscripción de convenio de colaboración entre el Ministerio de Obras Públicas y el CDE.

### COOPERACIÓN ENTRE ORGANISMOS LATINOAMERICANOS DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

El Consejo de Defensa del Estado desempeñó un activo rol en la Asociación Latinoamericana de Abogacías y Procuradurías de Estado (ALAP) durante el transcurso de 2022. En el marco de su tercera sesión ordinaria, efectuada en marzo, fue elegido por sus pares para conformar la actual directiva que preside Brasil, bajo la conducción del Abogado General de la Unión, Bruno Bianco Leal. Chile y Colombia ejercen la vicepresidencia y secretaría general, respectivamente, representados por el Presidente del Consejo de Defensa del Estado, Juan Peribonio, y por la Directora de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Marta Lucía Zamora.



La directiva de ALAP, cuya vicepresidencia ejerce el Consejo de Defensa del Estado, se ha propuesto fortalecer la organización de su trabajo para robustecer la producción de conocimiento jurídico y experticia técnica en ámbitos como la defensa jurídica del Estado, Derechos Humanos, el combate contra la corrupción y el arbitraje internacional.



Asimismo, durante la Asamblea General Extraordinaria desarrollada en noviembre en Río de Janeiro, se determinó que la próxima celebración de dicha instancia se llevará a cabo en 2024 y tendrá como sede a Chile. El intenso programa de actividades incluyó la realización de la Conferencia Latinoamericana de Abogacías y Procuradurías de Estado, instancia de análisis y debate jurídico abierta a la comunidad, en la que participaron los Consejeros del CDE Raúl Letelier y Mariana Valenzuela.

En su discurso con ocasión de la sesión inaugural, el Presidente Peribonio se refirió a las múltiples y urgentes necesidades que el paso de la pandemia plantea “a quienes tenemos el mandato crucial e impostergable de representar y defender los intereses públicos y el patrimonio fiscal, lo que exige ejecutar nuestro cometido con renovados bríos, sentido de oportunidad y versatilidad. Desde ese punto de vista, lograr consolidar mecanismos permanentes de intercambio de experiencias y de transferencia de conocimientos entre nuestras instituciones adquiere una dimensión coyuntural que no podemos desaprovechar”, subrayó.

### VINCULACIÓN CON LA ACADEMIA Y APOORTE A LA FORMACIÓN DE ESTUDIANTES DE DERECHO

En el ámbito de la vinculación con el medio, y pese a las dificultades que pudo representar la pandemia el último trienio, el Consejo mantuvo el esfuerzo para que estudiantes de Derecho tengan la posibilidad de realizar pasantías en sus Procuradurías Fiscales y unidades de trabajo. La implementación de un sistema en modalidad remota puesto en marcha en 2020, corroboró su eficacia en 2021 y, en complemento de las pasantías efectuadas en modalidad presencial, permitió recibir a 131 estudiantes en 2022, la cifra más alta de alumnos desde que el Consejo asumió este compromiso, en 2018.

Es interés del organismo que sus pasantes asimilen las múltiples dimensiones que el ejercicio de la profesión en el sector público debe considerar, especialmente, desde el punto de vista de la responsabilidad y consistencia que la representación de los intereses del Estado requiere. Constituye, también, un propósito institucional que la experiencia obtenida en el Consejo ayude a despertar en los estudiantes un genuino interés por ejercer su profesión en el sector público, defendiendo los intereses del Estado y, con ello, contribuyendo al bienestar de la sociedad en su conjunto.

Durante el año pasado el Consejo suscribió seis nuevos convenios para la realización de pasantías con las universidades de Concepción, Diego Portales, Andrés Bello, de los Andes, del Desarrollo y de Talca. Con la última, también suscribió un convenio de colaboración que posibilita que



dicha casa de estudios proporcione asesoría jurídica gratuita a usuarias y usuarios del Servicio de Mediación por daños en Salud que no dispongan de recursos económicos para acceder a ella.

**Mediante la suscripción de convenios de colaboración con 15 universidades del país, el Consejo de Defensa del Estado ha ido concretando el objetivo que se propuso a partir de 2018 de colaborar activamente en la formación de futuros abogados y abogadas. De esta forma, 279 estudiantes de la carrera de Derecho han efectuado pasantías en las Procuradurías Fiscales y unidades de litigio del organismo.**



**La positiva experiencia desarrollada por la Procuraduría Fiscal de Valdivia en la organización de *clínicas jurídicas* se ha traducido en la realización de nueve instancias formativas en los últimos dos años, mediante las cuales se han reforzado conocimientos y estrategias fiscales sobre diversas materias relacionadas con juicios a su cargo en tribunales de la Región de Los Ríos.**

### **AUTOFORMACIÓN JURÍDICA EN PROCURADURÍAS FISCALES**

Una positiva experiencia desarrollada en 2021, que continuó demostrando su eficacia durante el año pasado, dice relación con el diseño y organización de iniciativas de autoformación a cargo de los propios equipos de litigio. Su propósito es aprovechar la sinergia del trabajo colaborativo, anticipando y proyectando estrategias para abordar eventuales causas de relevancia y complejidad judicial, lo que ha enriquecido el análisis e intercambio de puntos de vista acerca de la tramitación y resultados obtenidos en causas que conozcan o hayan conocido las distintas Procuradurías, relevando aciertos, analizando posibles yerros e identificando los criterios jurisprudenciales aplicados.

Utilizando metodología práctica, los equipos de las Procuradurías Fiscales de Arica, Santiago, San Miguel, Rancagua, Valdivia, Temuco, Puerto Montt y Punta Arenas concretaron sus *clínicas jurídicas* y/o conversatorios, para el reforzamiento de diversas materias a partir del análisis de casos determinados.

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PERMANENTE SOPORTE JURÍDICO

La elaboración de las estrategias con que se defienden y protegen los intereses fiscales a lo largo del país cuenta con el permanente apoyo que brinda el Departamento de Estudios del Consejo, a través de la emisión de informes y publicaciones sobre diversas materias jurídicas y/o normativas, la actualización de contenidos disponibles en una plataforma informática de consulta interna y la organización de actividades de formación a lo largo del año.

### ELABORACIÓN DE INFORMES Y PUBLICACIONES JURÍDICAS

A requerimiento de los cuatro Comités especializados del Consejo, los abogados y abogadas que conforman el Departamento de Estudios elaboraron 39 informes en Derecho durante 2022, mediante los cuales colaboraron en la definición de las estrategias fiscales en asuntos concretos o abordaron materias jurisprudenciales con el objetivo de actualizar conocimientos en los equipos de litigantes sobre nuevas doctrinas y tendencias presentes en el foro judicial.

A modo de ejemplo, en materia de derecho civil se confeccionaron informes jurídicos sobre aquellos elementos que comprende la indemnización que corresponde pagar por la imposición de una servidumbre minera o sobre doctrina y jurisprudencia relevante en materia de derecho de propiedad, entre otros temas.

En el ámbito contencioso administrativo se elaboraron estudios relativos a la normativa aplicable al pago en el contexto de acuerdos de solución amistosa regulados en la Convención Americana de Derechos Humanos; y sobre los montos de condena fijados por los Tribunales de Justicia en relación con los montos de los acuerdos alcanzados vía transacción judicial en causas de indemnización de perjuicios por actos de detención y tortura. También, se revisó el estado de la jurisprudencia en materia de acceso a la información pública, entre otras materias.

En el ámbito laboral y medioambiental varios informes consideraron una revisión de los cambios jurisprudenciales más relevantes del último bienio; otros sobre proyectos de ley, como el relativo al cambio climático y a la nueva regulación del estatuto sobre migrantes; o sobre las distintas tesis jurídicas de la idea de “confianza legítima” en la función pública, entre otros asuntos.

A solicitud del Comité Penal, por ejemplo, se analizó la regulación relativa al fideicomiso ciego; se estudió el perjuicio fiscal derivado de la emisión y cesión dolosa de facturas falsas; la calidad de funcionario público del liquidador concursal; los delitos cometidos en el otorgamiento de patentes y en la fiscalización de máquinas tragamonedas.

La emisión de informes jurídicos se complementó, a lo largo del año, con la distribución de otras publicaciones de carácter periódico y con sendos compendios de jurisprudencia en los ámbitos del Derecho administrativo, laboral, penal y procesal penal.

El Departamento de Estudios publicó y distribuyó en 2022 la **cuadragésima edición de la Revista de Derecho** del Consejo de Defensa del Estado, con la cual se concretan más de 20 años de aporte a la comunidad jurídica del país mediante la difusión de ensayos, estudios y análisis de la jurisprudencia de los Tribunales de Justicia, que reflejan el contexto dinámico y crecientemente litigioso que enfrenta el ejercicio de defensa y representación judicial de los intereses públicos.



En el sitio [www.cde.cl](http://www.cde.cl) se encuentran publicadas las 40 ediciones de la **Revista de Derecho** del CDE.



### GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO JURÍDICO

El Departamento de Estudios, con el apoyo del Comité de Gestión del Conocimiento, organizó actividades de capacitación presenciales en dependencias del Servicio en Santiago, en las que participaron activamente los equipos en regiones a través del sistema de videoconferencia. Entre estas iniciativas puede mencionarse la presentación del libro *“Reconocimiento y Derecho: del yo al nosotros en las instituciones jurídicas”*, del abogado asesor del Servicio Ignacio Peña Caroca y el Doctor (c) en Filosofía Juan Ormeño Karzulovic, profesor de la Universidad Diego Portales y de la Universidad de Chile. Asimismo, el conversatorio *“Algunas reflexiones sobre el acceso a la información pública - Ley N° 20.285”*, contó con la participación del Presidente del Consejo para la Transparencia, Francisco Javier Leturia.



En tanto, la plataforma informática de uso interno denominada *“WikiCDE”* continuó apoyando a los litigantes del Consejo mediante el acceso sistematizado a los principales argumentos esgrimidos en distintos asuntos de interés público, bibliografía y jurisprudencia relacionada. Diseñada y desarrollada íntegramente por el organismo, la *“WikiCDE”* registró más de 52.500 visitas durante 2022.

### BIBLIOTECA

A comienzos de 2022, la Biblioteca institucional comenzó a funcionar en sus nuevas dependencias ubicadas en el subsuelo del edificio que aloja a la Presidencia y a las unidades y departamentos que conforman el nivel central del Consejo, en pleno centro cívico de Santiago. La superficie, de 150 metros cuadrados, alberga la colección general, un



área para consulta en sala y la hemeroteca, que resguarda la colección de volúmenes históricos. La implementación de las nuevas dependencias implicó la instalación en estanterías de aproximadamente 15.000 libros, revistas y documentos.



El Contralor General de la República, Jorge Bermúdez, visitó las nuevas instalaciones del Consejo en mayo.

## MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL

Transcurridos diez años desde la entrada en vigor del Programa de Modernización Institucional —el 10 de mayo de 2012—, mediante la suscripción del contrato de préstamo N° 2538-OC/CH entre la República de Chile y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a fines del año pasado el Consejo de Defensa del Estado dio término a la consistente labor desarrollada para dar cumplimiento al objetivo general comprometido en su origen: lograr “una defensa legal de los intereses del Estado chileno crecientemente efectiva”.

Se trata del más importante esfuerzo de modernización emprendido por el Servicio desde su creación, en 1895, encaminado a fortalecer sus capacidades técnicas e incrementar sus estándares jurídicos y judiciales. En su calidad de director del Programa, el Consejero Jaime Varela compartió cabalmente la envergadura de dicho desafío, emprendido con el apoyo y compromiso de la unidad a cargo de su ejecución, conformada por las abogadas Paulina Sepúlveda, Paulina Leighton y por la ingeniera Claudia Córdova.

### EL CAMINO RECORRIDO

Tras un acabado diagnóstico que identificó con precisión las formas de organización, condiciones y necesidades particulares que presentaban las 17 Procuradurías Fiscales, el Programa puso en marcha una fase de consultorías especializadas a partir de cuyas recomendaciones se rediseñaron y estandarizaron los procesos de trabajo, creando para ello los nuevos roles de coordinador(a) de litigio, encargado(a) de control de gestión y encargado(a) de soporte jurídico y de mediación.

De esa manera, en 2016 inició el trabajo de implementación en las Procuradurías Fiscales de Punta Arenas, Iquique, Puerto Montt y Santiago. En 2017, otras cinco Procuradurías —Arica, La Serena, Valparaíso, San Miguel y Talca— incorporaron los nuevos procesos y modelos de trabajo. Luego, en 2018, un aumento de dotación aprobado por la Dirección de Presupuestos permitió sumar a la Procuraduría Fiscal de Concepción. A partir de 2020, el Programa inició una segunda fase de trabajo, dirigida a la instalación y puesta en marcha de procesos clave para el óptimo funcionamiento de los modelos y estructuras organizacionales en las Procuradurías restantes. Ese año fueron modernizadas las Procuradurías Fiscales de Valdivia y Rancagua. Por último, tras la implementación de las Procuradurías Fiscales de Coyhaique, Antofagasta y Chillán, en 2021, el proceso se completó durante 2022 con la incorporación de Temuco y Copiapó.



**El Programa de Modernización Institucional concretó la instalación y puesta en funcionamiento de modelos de trabajo estandarizados, orientados hacia el logro de objetivos, lo que ha redundado en un incremento de la calidad, eficacia y oportunidad de la defensa judicial del Estado.**

#### **2022: SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA**

A poco tiempo de completarse la modernización de la totalidad de las Procuradurías del país, el Programa inició un fino trabajo de seguimiento y balance de los procesos y estructuras implementados, ejercicio que buscó identificar y definir oportunamente acciones de mejoramiento continuo que aseguren su permanencia. Salvo mínimas modificaciones introducidas, hoy es posible corroborar la plena integración de los nuevos modelos de trabajo en el quehacer del Servicio.

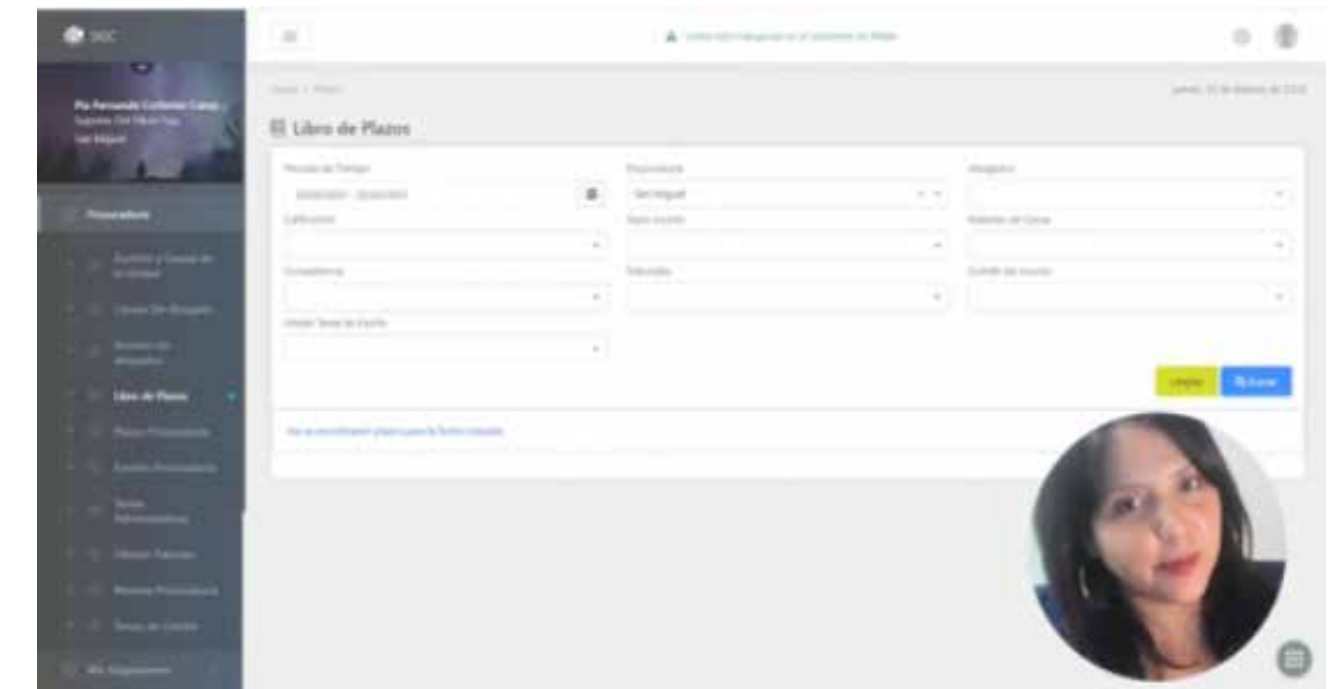
Junto con la provisión de algunos cargos dotacionales pendientes, sólo resta a la unidad ejecutora del Programa la entrega de una propuesta de bandas salariales asociadas a los nuevos perfiles de cargos, información que resultará de utilidad al Presidente en ejercicio para el fortalecimiento de la carrera funcionaria.

#### **SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CAUSAS**

Una importante recomendación emanada durante la fase de consultorías especializadas desarrollada por el Programa de Modernización Institucional se refirió a la necesidad de disponer de un sistema informático que tuviera la capacidad de soportar las nuevas estructuras organizacionales, modelos de trabajo y roles que se implementarían en las distintas Procuradurías Fiscales del país.

El Consejo trabajó en el desarrollo del sistema con un proveedor externo que no cumplió con sus entregas e hizo abandono del proyecto en medio de la pandemia. Tras la posterior contratación de un nuevo proveedor para corregir aspectos puntuales en desarrollo, nuevamente, el trabajo resultó parcial e insuficiente en relación con la magnitud y especificidad requerida, razón por la cual, en diciembre de 2021, el Servicio se dispuso a alcanzar la meta original del proyecto utilizando exclusivamente fuerza de trabajo interna.

El Sistema Integrado de Gestión de Causas es el desafío tecnológico más ambicioso emprendido por la institución; pues busca transitar desde una cultura de registro de la información a una modalidad de trabajo colaborativa entre equipos. Ello ha requerido que los procesos de trabajo cuenten con las debidas herramientas de soporte, tanto informáticas como de gestión del cambio. Lo anterior ha posibilitado otorgar visibilidad a las labores desarrolladas por cada persona, aportando a ahorrar tiempo de gestión.



La desafiante labor emprendida por un afiatado equipo conformado por ingenieros y abogados de la División de Defensa Estatal fue presentada en diciembre pasado a la plana directiva del Consejo, hito a partir del cual se inició un periodo de piloto que se extenderá hasta abril de 2023 y en el que ya se encuentran participando las Procuradurías Fiscales de Arica, Chillán, La Serena Concepción, Antofagasta, Iquique Copiapó, San Miguel, Valparaíso, Concepción, La Serena, Antofagasta, Iquique, Copiapó, Valdivia y Punta Arenas.

Complementariamente, se ha comenzado a desarrollar un módulo de aprendizaje en línea que permitirá a usuarias y usuarios validar sus conocimientos acerca del uso y mejores prácticas que ofrece el producto.

Con el propósito de apoyar la fase de instalación y marcha blanca, el equipo a cargo del SIGC han ido desarrollado una serie de cápsulas digitales denominadas “¿Sabías Que?”, para facilitar la comprensión de aspectos claves del sistema.



## PRESENTACIÓN ANTE LA CONVENCIÓN CONSTITUCIONAL

El 6 de enero de 2022, en el marco de la invitación que le cursara la Comisión de Sistemas de Justicia, Órganos Autónomos de Control y Reforma Constitucional de la Convención, el Presidente Juan Peribonio realizó una detallada presentación del mandato legal, organización, competencias y funciones del Consejo de Defensa del Estado. Asimismo, se refirió a las oportunidades que el organismo visualiza para robustecer la defensa y representación judicial de los intereses públicos.

El Presidente del CDE indicó que la labor que desempeña el organismo “es determinante para contribuir al desarrollo de nuestro país mediante la defensa del interés público, que no es otro que el de la voluntad común de todos sus ciudadanos”. Unido a ello, sostuvo que la ciudadanía “es la principal destinataria de su labor, porque su propósito principal es asegurar que los recursos que pertenecen a la Nación se destinen a la implementación de políticas y obras públicas en beneficio de todas las personas”.

“La defensa judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado se traduce en la defensa de las políticas públicas; de las potestades y atribuciones legales de las instituciones; de la probidad –mediante la persecución de la corrupción-; del patrimonio histórico y cultural; del medioambiente –a través de acciones para su reparación, cuando ha sido dañado-; así como del resguardo del ordenamiento jurídico y el Estado de Derecho”, subrayó.

El texto completo de la presentación realizada por el Presidente Juan Peribonio ante la Convención Constitucional se incluye como documento adjunto a este Informe Ejecutivo\*.



## EJE N°3

# ROL ACTIVO EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN Y EL RESGUARDO DE LA INSTITUCIONALIDAD

### DECIDIDA PERSECUCIÓN DE DELITOS DE CORRUPCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

El Consejo ha comprometido en su planificación estratégica continuar perfeccionando sus actuaciones para una persecución eficaz de la corrupción, mediante la especialización de sus capacidades técnicas, la adecuación de sus procedimientos de trabajo para la identificación oportuna de este tipo de delitos, el fortalecimiento de una estructura orgánica adecuada y el incremento de iniciativas de coordinación y colaboración con organismos claves para ese objetivo, la Contraloría General de la República y el Ministerio Público.

Lo anterior, con especial foco en la identificación temprana de asuntos que hayan ocurrido o puedan continuar ocurriendo en el ámbito de la administración municipal, cuyas consecuencias frecuentemente se traducen en la paralización de obras, planes y/o políticas públicas que son urgentes para la comunidad local.

El Consejo inició el camino mediante la creación, en 2021, de una Unidad Coordinadora Especializada en Materias Municipales, encabezada por una abogada con rango directivo, bajo dependencia directa del Presidente en ejercicio. Durante el período, la labor que ha desarrollado dicha Unidad ha permitido priorizar la adopción de decisiones sobre asuntos municipales -de carácter penal y/o civil- en estudio, apoyado la construcción de las estrategias a cargo del Comité Penal, coordinado las actuaciones de las Procuradurías Fiscales en juicios relacionados a lo largo del país y organizado actividades de capacitación interinstitucionales para el intercambio de conocimientos técnico-jurídicos, que han ayudado a la comprensión integral del fenómeno de corrupción municipal; su creciente sofisticación y complejidad.

Por medio de la labor de la Unidad Municipal, el Consejo espera articular con mayor eficiencia y mejor oportunidad sus intervenciones judiciales, cuestión que resulta fundamental dado el aumento en los últimos años de asuntos sobre diversas materias que involucran a distintas municipalidades, corporaciones municipales y/o a sus funcionarias y funcionarios. Se añade a ello el nocivo impacto

que el flagelo de la corrupción provoca en la ciudadanía, si se tiene en cuenta que los municipios constituyen el primer acceso de las personas al Estado, y que la capacidad y calidad de esa gestión incide de manera directa en todas y cada una de las variables que requiere el desarrollo de una comuna y de quienes la habitan.

Entre 2020 y 2022 ingresaron al Consejo de Defensa del Estado 2.304 asuntos relacionados con municipalidades sobre materias civiles, laborales, medioambientales y penales, entre otras. De ese universo, 823 ingresos correspondieron a asuntos de carácter penal.

En tanto, a fines de 2022 el universo de causas vigentes relacionado con municipios fue de 1.385, de las cuales, 776 corresponden a materias penales en que se investigan delitos como fraude al Fisco, malversación de caudales públicos, cohecho, negociación incompatible o tráfico de influencias, entre otros. Cabe señalar que el Consejo de Defensa del Estado, a través de sus Procuradurías Fiscales, ha deducido querrelas criminales en más de 200 de esas causas y mantiene vigilancia sobre el resto para determinar oportunamente sus intervenciones.

La participación del Consejo en procesos penales en que se investigan y/o se han obtenido condenas por delitos de corrupción cometidos en contra del patrimonio municipal se desarrolla en el documento anexo que acompaña a este Informe Ejecutivo <sup>3</sup>.

<sup>3</sup> En documento anexo, informe sobre gestión desarrollada durante 2022 por el Comité Penal.

### Especialización y trabajo colaborativo

Una activa línea de trabajo a cargo de la Unidad Municipal se ha materializado exitosamente por medio de la organización de iniciativas de formación e intercambio de conocimientos para el fomento y especialización de las capacidades fiscales. Las actividades diseñadas y organizadas por el Consejo han obtenido elevada convocatoria y una positiva evaluación entre los participantes de distintos organismos.

En enero, las primeras “Jornadas de fortalecimiento de la probidad y prevención de la corrupción en el ámbito municipal”, congregó a jefes de Servicio, directivos, funcionarias y funcionarios de la Contraloría General de la República, Ministerio Público, ChileCompra, Consejo para la Transparencia, Poder Judicial, Tribunal Calificador de Elecciones, Policía de Investigaciones y del Consejo de Defensa del Estado, en su calidad de institución organizadora y convocante.



**Jornadas sobre el Fortalecimiento de la Probidad y Prevención de la Corrupción en el Ámbito Municipal**  
17 y 19 de enero de 2022 / Vía YouTube Consejo Defensa del Estado de Chile

**Mesa Inaugural**  
17 enero 15:00 hrs.  
Juan Perdomo (Presidente CDE), Claudia Parrañich (Fiscal Nacional ISM), Jorge Sarmiento (Consejero General CDE), Jorge Sáez (Secretario Corte Suprema), Carmen G. Valdivia (Secretaria Relatora TRCCE).

**Exponen:**

- "Transparencia y control de las actuaciones en el ámbito municipal": Gloria de la Fuente (17 enero 16:20 - 17:00 hrs.)
- "Probidad en los procesos de compras públicas": Tania Parich (17 enero 16:20 - 17:00 hrs.)
- "Carta Magistral: La protección penal de la función pública": Hector Hernandez (19 enero 15:00 - 17:00 hrs.)
- "Análisis de la corrupción en el mundo municipal y revisión de los delitos más recurrentes": Zimasa Chung (19 enero 15:00 - 17:00 hrs.)
- "La investigación de los delitos económicos y los instrumentos de colaboración": Lorey Aguirre (19 enero 15:00 - 17:00 hrs.)
- "Anticorrupción, alerta de riesgo y sistema de prevención de delitos": Pablo Hernandez (19 enero 15:00 - 17:00 hrs.)

**Modera:** Andrea Rojas (Coordinadora Unidad Municipal CDE)

Participa enviando tus preguntas al chat en directo. Jornada sin inscripción gratuita. Ingresar acá: <https://bit.ly/3vWuuWB>

Invita:  Colabora: 



**CICLO DE TALLERES: "DESAFÍOS DE LA LITIGACIÓN EN CAUSAS DEL ÁMBITO MUNICIPAL"**  
4 de noviembre / 15:00 a 17:00 horas  
Vía YouTube Consejo Defensa del Estado de Chile

**Cuarto taller: "Responsabilidad civil en el ámbito municipal"**

**Palabras de bienvenida:** Paulina Velloso (Consejera y Presidenta del Comité Civil del CDE)

**Exponen:**

- Problemas vinculados a la ejecución, deterioramiento y aseguramiento de bienes en materia municipal: Harrietta Chacuda (Abogada Procurador Fiscal de San Miguel, CDE)
- Responsabilidad civil extracontractual: Análisis crítico del razonamiento y jurisprudencia de la Corte Suprema: Cristian Baeff (Académico Universidad de Chile)
- La gestión municipal y sus problemas en la perspectiva del CDE: Carlos Mackenney (Consejero del CDE)

**Modera:** Pamela Almonacid (Jefa Unidad Coordinadora Especializada en Materias Municipales del CDE)

Participa enviando tus preguntas al chat en directo. El día del evento ingresa a YouTube Consejo de Defensa del Estado EN VIVO.

Jornada sin inscripción previa. Actividad abierta a todo público, dirigida, entre otros, a funcionarios y autoridades municipales.

Invita:  Colabora: 

En tanto, durante octubre y noviembre el CDE llevó a cabo un ciclo de talleres sobre “Desafíos de la litigación en causas del ámbito municipal”, dirigidos a funcionarias y funcionarios de diversos municipios del país. En las cinco jornadas se abordaron los desafíos de la litigación en causas complejas de corrupción municipal y el combate penal a la corrupción municipal; la responsabilidad administrativa en el ámbito municipal; responsabilidad civil en el ámbito municipal y el rol de las municipalidades en la protección del medioambiente.

La actividad contó con expositores y académicos expertos, quienes, junto a Consejeros y Consejeras del CDE, abordaron diferentes aspectos y materias jurídicas relativas a sus respectivos ámbitos de especialidad en relación con la administración municipal.

Otra actividad con fructífero resultado fue el workshop “Desafíos de la persecución de la corrupción en el ámbito municipal”, organizada colaborativamente por el Consejo de Defensa del Estado, el Ministerio Público y la Contraloría General de la República.

Dirigido a abogadas y abogados penalistas de la Procuraduría Fiscal de Santiago; fiscales y abogados de la Fiscalía Regional Metropolitana Oriente y auditores de la Contraloría General de la República, constó de dos jornadas de análisis y evaluación práctica de las dificultades que se presentan en las investigaciones de casos de corrupción, identificando espacios de colaboración y la obtención de herramientas

para enfrentar de manera eficaz su persecución, en el marco del trabajo que compete a cada institución.



### Fortalecimiento de la integridad institucional

La relevancia que el Consejo otorga a la persecución judicial de los delitos de corrupción guarda coherencia con la definición de criterios y procedimientos claros y consistentes respecto del elevado estándar de probidad e integridad pública que sus funcionarios y funcionarias deben cumplir.

El organismo ha avanzado sostenidamente en el fortalecimiento de la integridad institucional, en conformidad con las orientaciones entregadas por el Servicio Civil y la Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y Transparencia. Actualmente, el Consejo cuenta con un conjunto de procedimientos y mecanismos –debidamente formalizados y sociabilizados entre sus funcionarios– que resguardan el estricto cumplimiento al principio de probidad administrativa, lo que implica observar una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal del cargo, con preeminencia del interés público sobre el interés particular.

Conforma el sistema de integridad institucional el “Código de Ética del Consejo de Defensa del Estado”, cuya actualización, aprobada mediante resolución exenta de 2019, armonizó las disposiciones del código vigente a esa fecha, precisó conceptos y efectuó adecuaciones tendientes a mejorar su debido cumplimiento y comprensión. Posteriormente, la implementación de acciones tendientes a formalizar y robustecer la estructura del sistema fue comprometida en la planificación estratégica en curso.

Actualmente, el sistema de integridad que dispone el organismo se encuentra operativo y su estructura está debidamente formalizada. Considera un procedimiento para la recepción de consultas o tramitación de denuncias; un repositorio digital que contiene información y aloja los actos administrativos emitidos en este ámbito, además de un formulario habilitado en la Intranet para el registro de denuncias. Completan el sistema el nombramiento y debida capacitación de un coordinador de integridad y de su subrogante, y la constitución de un Comité de Integridad, el cual celebró su primera sesión en enero de 2023.

### ROL CLAVE EN EL RESGUARDO DE LA INSTITUCIONALIDAD

Aún, cuando la defensa judicial de las potestades públicas constituye una labor entregada al Consejo de Defensa del Estado hace más de seis décadas, la magnitud de las acciones emprendidas en contra de las decisiones adoptadas por el Poder Ejecutivo durante el último trienio dejó de manifiesto el rol medular que corresponde desempeñar al organismo.

La importancia de la defensa de la constitucionalidad y legalidad de las potestades públicas radica en que ellas se constituyen como la forma judicial de darle fuerza a las políticas públicas y de defender el contenido de éstas. Desde esa perspectiva, las facultades defendidas por el Consejo de Defensa del Estado ante los Tribunales son tan diversas, como diversos son los mandatos y atribuciones legales de los organismos del Estado.

Los acontecimientos ocurridos en el marco de las movilizaciones sociales iniciadas en octubre de 2019 y, luego, la emergencia sanitaria provocada por la pandemia, exigieron al Consejo reaccionar con rapidez en la definición de sus estrategias y en la coordinación de sus actuaciones para hacer frente a un creciente volumen de acciones constitucionales presentadas ante distintos tribunales a lo largo del país.

Bajo la dirección de su Comité Contencioso Administrativo, el organismo asumió la defensa de las atribuciones de autoridades e instituciones públicas en un importante volumen de acciones constitucionales con que se intentó impugnar decretos de estados de excepción o toque de queda; procedimientos para el control del orden público, medidas para resguardar el proceso de selección universitaria; y en aquellas en que se solicitó el resguardo de actividades comerciales afectadas por los desórdenes, entre otras.

La llegada de la pandemia, meses más tarde, reactivó el ingreso de acciones -recursos de protección, principalmente- presentadas contra autoridades y jefes de Servicio para solicitar mayor intervención del Estado en el control de la emergencia o, por el contrario, para limitar las medidas sanitarias decretadas por el Ejecutivo.

No obstante, las defensas del Consejo obtuvieron resultados favorables al interés público en ambos grupos de asuntos -98% de efectividad en aquellos relativos al estallido social y 93,8% en las acciones con que se intentó impugnar las

resoluciones sanitarias-, la dimensión de lo que estuvo en juego da cuenta de la relevancia que la labor a cargo del organismo tiene para el resguardo de la institucionalidad y del Estado de Derecho en contextos de crisis.

En concreto, el desempeño del Consejo permitió garantizar, en la práctica, la continuidad de las medidas sanitarias decretadas por el Ministerio de Salud, así como la conducción de las medidas encaminadas a superar la crisis social que sacudió con fuerza las bases de la institucionalidad. En ambos grupos de asuntos, el Consejo fue llamado a defender la preeminencia de los juicios técnicos realizados por el Ejecutivo, para lo cual concentró su acción en el resguardo de la operatividad de las decisiones y medidas adoptadas, incidiendo consistentemente en su efectividad.

La consistencia de su quehacer en este ámbito, traducida en experiencia, capacidad técnica y versatilidad, favorecieron su identificación como Eje o pilar en la planificación estratégica en curso.

El detalle de las actuaciones más relevantes llevadas a cabo durante 2022 bajo la dirección del Comité Contencioso Administrativo se incluye como anexo a este Informe Ejecutivo<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> En documento anexo, informe sobre gestión desarrollada por el Comité Contencioso Administrativo.





## EJE N°4

### COMPROMISO CON LA DEFENSA Y PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

El Consejo de Defensa del Estado ha adoptado el desafío de desempeñar un rol de liderazgo en la defensa y protección del medioambiente y del patrimonio cultural del país, a través de la aplicación de nuevas estrategias y la utilización de distintas vías jurisdiccionales, el desarrollo de mecanismos de coordinación intersectorial y la disposición de altos estándares de reparación en aquellos casos de daño ambiental.

Dicho propósito se ha comprometido en el Plan Estratégico Institucional en curso para el trienio 2022-2024, en consideración al incremento progresivo de las actuaciones judiciales emprendidas por el organismo para la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural; la prevención de la falta de servicio mediante la presentación de acciones ambientales y/o querrelas criminales para perseguir delitos referidos a la actividad ambiental; la resolución colaborativa de conflictos socioambientales mediante transacciones que consideran la participación en igualdad de condiciones de las comunidades locales; y un importante rol articulador para promover y favorecer instancias de coordinación intersectorial a nivel nacional, regional y comunal, que promueven actuaciones del Estado preventivas y eficaces.

Su priorización estratégica estuvo determinada por la consistencia del trabajo que ha venido desarrollando sostenidamente el Comité Laboral Medioambiental, con la asesoría técnica brindada por la Unidad de Medio Ambiente del Servicio. Lo anterior, materializado en cuatro áreas de desarrollo en que ha concentrado su labor: (I) responsabilidad ambiental y reparación integral de los daños ambientales; (II) intervención penal ante la ocurrencia de delitos de connotación ambiental o asociados a la actividad ambiental; (III) defensa y protección de aquellos actos administrativos que tienen por objeto una mayor protección del medio ambiente; y (IV) definición de estrategias preventivas en colaboración con los Servicios con competencia ambiental.

En materia de responsabilidad y reparación integral del daño ambiental, el Consejo ha incrementado progresivamente la presentación de demandas con motivo de daños ocasionados en el marco de distintas actividades productivas en desarrollo en el territorio nacional, registrando un promedio de cinco acciones interpuestas durante el trienio 2020 – 2022 y triplicando el año pasado, el número de acciones interpuestas durante 2021. Las demandas persiguen obtener la reparación de los daños ocasionados como consecuencia de la desecación de acuíferos relacionados con ecosistemas altoandinos; la afectación de áreas protegidas por el desarrollo de proyectos inmobiliarios en zona rural; daños a áreas protegidas y aguas continentales ocasionados por actividades acuícolas; y daños a acuíferos en el contexto del desarrollo irregular de actividades industriales, principalmente.

El ejercicio de sus facultades en este ámbito ha buscado obtener altos estándares de reparación, para lo que ha dispuesto como elemento central el desarrollo de un trabajo colaborativo y directo con comunidades y autoridades locales, labor que ha contado con el respaldo de los respectivos Tribunales Ambientales.



Asimismo, el Consejo ha promovido decididamente la resolución colaborativa y anticipada de conflictos socioambientales, logrando más de diez acuerdos conciliatorios autorizados por los Tribunales competentes durante el último trienio. Dichas conciliaciones cumplen con el principio de indemnidad previsto en la Ley N° 20.600, que crea la nueva institucionalidad en la materia y se traducen, actualmente, en la ejecución de obras por un valor superior

a los 134 mil millones de pesos, destinadas a la reparación integral de los daños ambientales, compensaciones y desarrollos comunitarios.

En relación con el ejercicio de sus atribuciones penales ante delitos con connotación ambiental, el Consejo ha adoptado la decisión de intervenir respecto de hechos que son constitutivos de delito y en los cuales es posible identificar la responsabilidad penal de quienes cometen efectos perniciosos contra el medio ambiente y el patrimonio cultural del país.

Hacia fines de 2022 se habían presentado 18 querellas criminales para perseguir la responsabilidad penal que establece la Ley N°17.288, de Monumentos Nacionales. Otras tres querellas en casos de vertimiento de agentes contaminantes en aguas continentales que tienen por efecto un potencial daño a recursos hidrobiológicos, conforme con lo previsto en la Ley General de Pesca Acuicultura. También, acciones presentadas en el marco de 16 procesos penales relacionados con delitos de hurto y daño a bien fiscal, ejecutados mediante la extracción ilegal de áridos o minerales en bienes nacionales de uso público.

Corresponde también al organismo la representación y defensa judicial de los servicios públicos centralizados que poseen competencias en materia ambiental. La labor desarrollada por el Consejo en este ámbito ha experimentado

un aumento exponencial, a partir de las declaraciones de humedales urbanos emanadas desde el Ministerio de Medio Ambiente, entidad con la que colabora estrechamente en la definición de las defensas jurisdiccionales para la protección de los humedales existentes en el país.

Sin duda, una línea de trabajo distintiva en la labor de protección del medioambiente llevada a cabo el último trienio ha sido la puesta en marcha de estrategias de carácter preventivo en colaboración con los Servicios públicos con competencia ambiental. El desarrollo de múltiples iniciativas de coordinación intersectorial han permitido robustecer el propósito compartido y, simultáneamente, resultado provechosas para el cumplimiento de los objetivos comprometidos por cada cual. Durante el transcurso de 2022, se conformaron más de 20 mesas de trabajo y alianzas de colaboración y se ejecutaron actividades en terreno con los principales servicios con competencia ambiental, municipalidades, autoridades regionales y locales, así como con quienes han resultado afectados por daños ocasionados al medioambiente y/o delitos cuya persecución permite la protección del medioambiente.

El detalle de las actuaciones más relevantes llevadas a cabo durante 2022 bajo la dirección del Comité Laboral Medioambiental se incluye como anexo a este Informe Ejecutivo <sup>5</sup>.



**Al menos 35 investigaciones penales actualmente en curso se iniciaron a partir de querellas criminales presentadas por el Consejo de Defensa del Estado para perseguir y obtener la sanción de delitos que afectan el medioambiente.**

<sup>5</sup> En documento anexo, informe sobre gestión desarrollada por el Comité Laboral Medioambiental.

## EJE N°5

### FORTALECIMIENTO DEL SERVICIO DE MEDIACIÓN POR DAÑOS EN SALUD PÚBLICA

La labor que desarrolla el Servicio de Mediación por Daños en Salud constituye una tarea de carácter medular para el Consejo, en tanto posibilita un acceso concreto a la justicia para miles de usuarias y usuarios de la red pública asistencial en todo el país. La relevancia de su función requiere el permanente fortalecimiento de su capacidad de acción, el perfeccionamiento de sus procesos de trabajo y la actualización de sus herramientas informáticas, entre otras iniciativas tendientes a promover y asegurar un servicio oportuno y de calidad, razones por las cuales ha sido priorizado como Eje estratégico durante el presente periodo.

El servicio que proporciona el Consejo de Defensa del Estado permite acceder a un proceso de mediación gratuita a las personas que perciban haber sufrido un daño con ocasión de una prestación asistencial en establecimientos institucionales públicos de salud. Para ello, pone a disposición un profesional calificado, vale decir, un tercero imparcial

que colabora con la comunicación y entendimiento entre las partes, explorando sus necesidades e, idealmente, logrando que estas acuerden por sí mismas una solución al conflicto, evitando la victimización secundaria y contribuyendo a una mejor convivencia social.

Tras 18 años de trayectoria, el Consejo cuenta a su haber con más de 21 mil mediaciones gestionadas por un equipo interdisciplinario, consolidándose como un mecanismo efectivo, rápido, de bajo costo y complementario a la vía jurisdiccional.

En el marco de la emergencia sanitaria que marcó el último trienio, la labor desarrollada por la Unidad de Mediación del Consejo se enfocó en dar continuidad al servicio a lo largo del país, manteniendo estándares de calidad, adecuándose a la contingencia y mejorando los procesos de trabajo, a través de la ejecución de una serie de iniciativas.

**De acuerdo con las conclusiones del “Estudio sobre Efectos desjudicializadores de la Mediación en Salud en el Consejo de Defensa del Estado”, realizado en 2021 por el Centro de Estudios de la Justicia de la Universidad de Chile, la mediación resultó ser casi 12 veces más rápida que un juicio<sup>6</sup> e involucró un menor costo para las partes y el Fisco, pagándose en mediación siete veces menos que en la alternativa jurisdiccional<sup>7</sup>. Consecuentemente, el servicio prestado por el CDE constituye un aporte concreto a la desjudicialización del conflicto sanitario, registrando en el periodo medido una tasa de judicialización de 13,47%<sup>8</sup>.**

En efecto, hacia mediados de 2020, el Consejo reactivó las sesiones de mediación en modalidad telemática, tras cuatro meses de suspensión de plazos y audiencias<sup>9</sup>, con la consiguiente paralización de cerca de 800 procesos. El sistema implementado corroboró su eficacia mediante una acertada adecuación de los procesos presenciales, lo que permitió prestar el servicio de manera telemática, acercando

6 “Los juicios muestran un promedio de duración cercano a los tres años en el periodo 2011-2020 (963,14 días). Se trata de un tiempo muy extenso en comparación con el tiempo de la mediación, que en el mismo periodo alcanzó los 78,3 días. Esto significa que la mediación ha resultado ser casi 12 veces más rápida que un juicio”. Estudio “Efectos desjudicializadores de la Mediación en Salud en el CDE, periodo 2011-2020”. Centro de Estudios de la Justicia (CEJ) de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.

7 “En relación con los montos obtenidos, tanto en mediación, cómo en sentencias judiciales y avenimientos, es alrededor de siete veces mayor el gasto estatal en pagos de indemnizaciones en sede judicial, cuyo promedio en el periodo bordeó los 75 millones de pesos, en comparación a lo pagado en mediación, en que el promedio fue de alrededor de 10,5 millones de pesos. Estudio “Efectos desjudicializadores de la Mediación en Salud en el CDE, periodo 2011-2020”. Centro de Estudios de la Justicia (CEJ) de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.

8 Estudio “Efectos desjudicializadores de la Mediación en Salud en el CDE, periodo 2011-2020”. Centro de Estudios de la Justicia (CEJ) de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.

9 Resolución Exenta N° 354, de 8 de abril de 2020.

la mediación a las personas en contexto de emergencia sanitaria con amplia accesibilidad, participación, oportunidad y apego a los principios que la regulan: celeridad, igualdad, voluntariedad, confidencialidad e imparcialidad.

La sustentabilidad de esta modalidad posibilitó la instalación permanente de un sistema mixto, conforme con las circunstancias particulares que presenta cada caso, facilitando el acceso al servicio a aquellas personas que viven y/o trabajan en zonas alejadas de las capitales regionales.

En tanto, la Dirección de Presupuesto aprobó el Programa de Mediación en Salud para 2021 y 2022, inyectando mayores recursos financieros para fortalecer el equipo de mediadores externos, fondos que para 2023 fueron integrados al presupuesto permanente de la institución, en reconocimiento a la solidez del proyecto y al cumplimiento de las metas comprometidas.

Durante el periodo también se desarrollaron instrumentos para apoyar la labor de los mediadores, por ejemplo, la construcción de una robusta base de datos relativa a la jurisprudencia de la Excm. Corte Suprema entre 2015 y 2021, en que se identifican los principales incidentes de salud relacionados con cada sentencia; herramienta que ha sido de utilidad para proporcionar a las partes en mediación criterios de realidad, previo a la adopción de una decisión.

Asimismo, se actualizó el “Manual de Mediación por Daños en Salud del CDE”, que introdujo mejoras a la versión anterior,

compilando en un solo documento la totalidad de las instrucciones vigentes, constituyéndose como herramienta clave para el desarrollo del Servicio.

La labor desempeñada por dicha Unidad consideró, también, la organización de reuniones técnicas y de retroalimentación con directivos, jefes jurídicos, abogados y personal sanitario perteneciente a once servicios de salud y a 20 hospitales del país. En esas instancias se dio a conocer información relevante, por ejemplo, datos estadísticos asociados a solicitudes de mediación, incidentes de salud y especialidades médicas más reclamadas, a partir de los cuales se analizaron los resultados de cada establecimiento sobre la base del promedio nacional.

Otra importante línea de trabajo dice relación con la suscripción de convenios de asistencia jurídica gratuita para usuarias y usuarios del Servicio de Mediación, los que durante el periodo se extendieron a nuevas regiones del país. A fin de evitar desequilibrios de poder entre las partes en mediación, la Unidad ha trabajado en extender la cobertura de asistencia jurídica gratuita en las regiones de Arica-Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, O’Higgins, Maule, Ñuble, Biobío, La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén, mediante celebración de convenios con las Corporaciones de Asistencia Judicial y con la Universidad de Talca. Para tal efecto, se capacitó a cerca de 80 abogados en técnicas de negociación y mediación en salud, así como en los aspectos teóricos y prácticos del conflicto en salud pública.

También en el ámbito formativo y de capacitación, se reforzaron las competencias comunicacionales de los mediadores en la

intervención del conflicto sanitario, mediante la organización de cuatro conversatorios que contaron con una amplia participación de funcionarios y mediadores externos. En dichas actividades se compartieron experiencias destacadas, se abordaron los distintos perfiles de los reclamantes y de los establecimientos reclamados y se analizaron las estrategias comunicacionales que resultaron más exitosas para generar un clima de confianza, desescalar conflictos y favorecer la adopción voluntaria de acuerdos entre las partes.



Por último, se realizó el levantamiento de requerimientos para la construcción de un nuevo sistema informático, indispensable para agilizar y optimizar los procesos de trabajo en esa área. En conjunto con el Subdepartamento de Informática, la Unidad confeccionó las historias usuarias y modelos de datos, considerando todas las etapas del proceso de mediación, culminando con un documento de trabajo que constituye un insumo fundamental para la nueva plataforma.

En ese ámbito, también se avanzó consistentemente en el plan de expurgo de expedientes de mediación, digitalizando a la fecha más de 7.500 carpetas físicas.

## EJE N°6

### MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS PROCESOS DE APOYO

Para el adecuado desarrollo de su labor, el Consejo de Defensa del Estado dispone de servicios y soluciones que proveen las unidades que conforman su Área de Apoyo, en los ámbitos administrativo e informático. En ese sentido, resulta necesario el perfeccionamiento continuo de los procesos y procedimientos internos, la disposición de condiciones materiales y de infraestructura idóneas, así como la permanente actualización de las herramientas y sistemas informáticos.

En diciembre de 2022, luego de un proceso no exento de dificultades iniciado dos años antes, en pleno desarrollo de la pandemia, se inauguraron formalmente las dependencias del Nivel Central del Organismo, distribuidas en cuatro plantas con una superficie de más de cuatro mil metros cuadrados ubicadas en un tradicional edificio en la intersección de las calles Agustinas y Morandé, en pleno centro cívico de Santiago.

Junto con ello, se llevó a cabo una emotiva y delicada ceremonia que contó con la presencia de la exconsejera y presidenta del organismo, Clara Szczaranski Cerda, así como de los exconsejeros y presidentes Guillermo Piedrabuena Richard, Luis Bates Hidalgo, Carlos Mackenney Urzúa y Juan Ignacio Piña Rochefort, en la que se descubrió una galería con retratos de los 30 abogados y abogadas que han presidido el organismo desde su creación, en 1895.



En tanto, un plan de infraestructura elaborado durante 2022 y presentado por el Área de Administración y Finanzas en el proceso de formulación presupuestaria 2023, priorizará la remodelación de aquellas Procuradurías que se encuentran en estado “crítico” y “regular”. Sin desmedro de ello, el año

pasado la DIPRES entregó recursos adicionales para efectuar remodelaciones que son muy necesarias en la Procuraduría Fiscal de Temuco, cuyas dependencias presentan condiciones de habitabilidad muy desfavorables y escasamente interconectadas.

### Renovación de equipamiento informático

Cada ciclo anual, el Consejo, por medio de su Subdepartamento de Informática, presenta sus proyectos de inversión en tecnología a la Mesa TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) del Ministerio de Hacienda, consiguiendo su aprobación sin objeciones técnicas. Sin embargo, sólo ha sido posible obtener aprobación para el financiamiento de proyectos de continuidad operacional, excluyendo las renovaciones por obsolescencia y nuevos desarrollos.

No obstante ello, la confianza depositada por DIPRES en la capacidad de gestión institucional se materializó en una asignación presupuestaria extraordinaria de fondos, recursos que fueron destinados para la renovación del 53% del parque computacional del Consejo durante 2022. Complementariamente, se renovaron los diez servidores institucionales, posibilitando la actualización de versiones de la base de datos Oracle, del sistema de virtualización VMware, del servidor de correo Exchange y la mejora de la capacidad de proceso del sitio de contingencia, reutilizando los servidores dados de baja en el sitio productivo.

Durante el año pasado también se distribuyó el nuevo licenciamiento Office 365, que ha permitido el uso desde Internet de las aplicaciones de escritorio y el almacenamiento de documentos en la nube OneDrive de Microsoft, fortaleciendo el trabajo remoto y de equipo. Disponer los documentos en una nube permite que los funcionarios puedan utilizarlos desde cualquier lugar que disponga de Internet, haciendo uso de cualquier dispositivo, incluyendo teléfonos móviles.

Corroborados sus beneficios, el Subdepartamento de Informática evalúa proyectos de migración a la nube del correo electrónico y la base de datos institucionales, incluyendo las aplicaciones de negocio, los que llegado su momento serán presentados a Hacienda para concursar por la asignación de presupuesto.

Otra preocupación permanente del área ha sido disponer de resguardos suficientes para hacer frente a “ciber amenazas”, dada la magnitud de los daños ocasionados a organizaciones privadas y públicas. Mediante el desarrollo de una labor constante y metódica, el Subdepartamento de Informática ha mejorado la protección de la red mediante tecnología especializada de seguridad, como cortafuegos, antispam y detección de intrusos; la utilización de diversas capas de antivirus; la segmentación de su red para conseguir la implementación de zonas desmilitarizadas adicionales; la actualización constante de sistemas operativos y aplicaciones y la adopción de configuraciones más robustas en sus servicios, brindando permisos de ejecución y uso herramientas sólo a quienes poseen permiso de administradores.

Cabe señalar que el organismo se somete anualmente al “Hacking Ético” que realiza el Centro de Operaciones de Seguridad de la Red de Conectividad del Estado, resolviendo las vulnerabilidades que se detectan.

En tanto, el Sistema Integrado de Apoyo a la Gestión (SIAG) alcanzó su pleno funcionamiento durante 2022, mediante la operatividad de la totalidad de los módulos que dispone esta

plataforma informática, concebida al alero del proceso de modernización institucional.

El sistema permite ofrecer servicios de apoyo y soporte con un mejor nivel de oportunidad, calidad de servicio, transparencia y eficacia en materias de gestión interna, y se orienta a dar una mejor respuesta y satisfacción a las distintas áreas de negocio del Servicio, fortaleciendo la capacidad de gestión y administración de los recursos de soporte, logrando mantener una mejor operatividad y el funcionamiento óptimo de la Institución.

Actualmente, se encuentran en pleno funcionamiento los módulos de gestión de recursos humanos -feriados y permisos, evaluación del desempeño, capacitación, bienestar y cafetería, control de marcación horaria, sistema de votaciones en línea y mesa de ayuda-; de certificados de renta, antigüedad, entre otros; de pago de remuneraciones y contabilidad; de cometidos funcionarios y contabilización; de gestión de licencias médicas; de compras y adquisiciones; de solicitud de materiales; de visación y aprobación de facturas; de gestión de bienes de uso y de bienes fungibles; y de gestión de bitácoras de vehículos fiscales.