

Cuenta Pública
2016

CONSEJO DE DEFENSA DEL ESTADO

CONSEJO DE DEFENSA DEL ESTADO

1687

CDE CDE

Índice

- I Índice
- II Palabras del Presidente
- III El Consejo de Defensa del Estado
- IV Hitos de la Gestión 2016
- V Resultados de la Gestión 2016
- VI Recursos Financieros
- VII Desafíos 2017



Palabras del Presidente



on más de 120 años de trayectoria, el Consejo de Defensa del Estado es la institución pública de Chile que tiene la misión de asesorar, defender y representar los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado de Chile y sus organismos, tanto a través del ejercicio de acciones y defensas judiciales como extrajudiciales.

Nuestro Servicio—dotado por ley de autonomía técnica, y cuyo mandato es actuar al margen de toda consideración ajena al interés público—se

organiza en base a un órgano colegiado, y comités especializados en los ámbitos civil; penal; contencioso administrativo, y tributario, laboral y medioambiental. Además, otorga el servicio de mediación en salud, establecido en la Ley N° 19.966, a usuarios del sistema público de salud.

Integran el CDE 549 personas, distribuidas en 17 Procuradurías Fiscales entre Arica y Punta Arenas, cuyo compromiso y rigor en el desarrollo de su labor se ve reflejado en los hitos institucionales y los resultados que informa esta Cuenta Pública, respecto de la gestión del Consejo durante 2016. En este periodo, y tras una etapa de profunda revisión y análisis interno, el CDE inició la implementación de nuevas formas de trabajo con el propósito de avanzar en el mejoramiento concreto y progresivo de su gestión. Elemento común a lo largo del año fue asegurar la participación de unidades y funcionarios como condición indispensable para la definición de distintas iniciativas. Éstas se concretaron a partir de propuestas y acuerdos transversales, construidos a la medida del Servicio y sus particularidades.

De esta forma, en 2016 se inició el despliegue de importantes desafíos institucionales, como la implementación de las propuestas de su Programa de Modernización Institucional; la formalización y puesta en marcha de su Plan Estratégico 2016–2018; el desarrollo de nuevas prácticas y formas de proceder en la definición y organización de sus estrategias jurídicas; así como el impulso a las relaciones institucionales con sus clientes y usuarios.

Asimismo, con el objetivo de impulsar mejoras sustantivas a la gestión de sus recursos humanos, durante los tres últimos años se han implementado numerosas y relevantes iniciativas orientadas a la modernización de los procesos internos, tales como la implementación de un Plan Trienal de Buenas Prácticas Laborales; el diseño de un nuevo Sistema de Gestión del Desempeño; la aplicación de un Protocolo y Programa de Conciliación de la Vida Laboral y Personal; el mejoramiento de las plataformas informáticas de soporte a la gestión de personas; la medición e implementación de planes de mejora del clima laboral; Programas de Desarrollo de Habilidades Directivas y de fortalecimiento de los equipos de trabajo; permanente actualización de perfiles de cargo y la consolidación del Programa de Calidad de Vida. Es posible subrayar también los esfuerzos desplegados en 2016 para avanzar en materias de equidad interna, concretando logros como la modificación a la Ley Orgánica del Consejo que permitió que profesionales que no son abogados accedan a grados establecidos en la planta profesional del Servicio.

El presente documento, además de permitir al CDE rendir cuenta respecto de su gestión durante 2016, contribuye a una mejor comprensión por parte de la ciudadanía de su labor y ámbitos de acción, abriendo un espacio para recibir consultas respecto del quehacer de la Institución, cuyo éxito sin duda contribuye al éxito del Estado de Chile y a su desarrollo.

JUAN IGNACIO PIÑA ROCHEFORT
PRESIDENTE CONSEJO DE DEFENSA DEL ESTADO



El Consejo de Defensa del Estado

III. El Consejo de Defensa del Estado

El Consejo de Defensa del Estado, CDE, es un servicio público descentralizado, dotado de personalidad jurídica, sujeto a la supervigilancia del Presidente(a) de la República e independiente de los diversos ministerios.

Su Ley Orgánica se encuentra establecida por el Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de 28 de julio de 1993, del Ministerio de Hacienda, publicado en el Diario Oficial de 7 de agosto de 1993.

Fue creado bajo el gobierno del Presidente Jorge Montt Álvarez, mediante un decreto supremo dictado el 21 de diciembre de 1895 que organizó, en forma provisoria, la defensa y representación de los intereses patrimoniales del Fisco. En ese entonces se denominó Consejo de Defensa Fiscal.

En 1925, el Presidente Arturo Alessandri Palma le otorgó personalidad jurídica y estableció su estructura orgánica como representante del Fisco ante los tribunales. En 1958 su nombre cambió a Consejo de Defensa del Estado.

Al CDE le corresponde defender, representar y asesorar judicial y extrajudicialmente al Estado, en materias de carácter patrimonial y no patrimonial, a través del ejercicio de las acciones y defensas judiciales que correspondan, en beneficio de los intereses de éste. Además, ejercer su defensa judicial en materias medioambientales, procurando obtener la reparación de los daños provocados al medio ambiente y, en los casos que proceda, la indemnización de los perjuicios causados por terceros.

Organización y Competencias

Para el cumplimiento de sus objetivos, el CDE se organiza en torno a un cuerpo colegiado conformado por doce abogados consejeros, de los cuales uno ejerce como Presidente y Jefe de Servicio. Éste ostenta la representación judicial del Estado y del Fisco en todos los asuntos que se traten en los tribunales, cualquiera sea su naturaleza, salvo que la ley le haya otorgado esa representación a otro funcionario. Es elegido por el Presidente(a) de la República de entre los doce abogados consejeros y permanece en el cargo durante un período de tres años, renovables.

El abogado Juan Ignacio Piña Rochefort ejerce desde el 11 de marzo de 2014 la presidencia del CDE y es el Presidente N°29 en la historia de la Institución.

El Consejo de Defensa del Estado está constituido como un órgano dotado de plena autonomía técnica y política, cuyo mandato es actuar al margen de toda consideración ajena al interés público. Para su correcto funcionamiento, distribuye los asuntos a su cargo en comités especializados en las áreas civil, contenciosa administrativa, penal, tributaria, medioambiental y laboral, los que sesionan semanalmente y están integrados por tres consejeros, de los cuales uno ejerce como presidente.



Los abogados consejeros en ejercicio son, además del Presidente, Clara Szczaranski Cerda; María Eugenia Manaud Tapia; Paulina Veloso Valenzuela; Carlos Mackenney Urzúa; Rodrigo Quintana Meléndez; María Inés Horvitz Lennon; Ana María Hübner Guzmán; Jaime Varela Aguirre; Daniel Martorell Correa; Juan Antonio Peribonio Poduje y Javiera Blanco Suárez. Ejerce el rol de secretario abogado del Consejo y secretario del Servicio el abogado Keny Miranda Ocampo, quien posee el carácter de ministro de fe en el desempeño de todas sus funciones. El Consejo sesiona semanalmente los días miércoles.

Los comités también celebran sesiones semanales: los días lunes el Comité Contencioso Administrativo; los días martes el Comité Civil y el Comité Tributario - Medioambiental - Laboral, y los días jueves el Comité Penal.

Utilizando tecnología de videoconferencia, abogados de distintas procuradurías fiscales dan cuenta a los distintos comités el estado de los asuntos o causas que les han sido asignadas, de quienes reciben las instrucciones y lineamientos jurídicos que deben ser aplicados en cada caso.

Procuradurías Fiscales

Paralelamente, un importante volumen de asuntos a cargo del CDE es resuelto por cada una de sus procuradurías fiscales a lo largo del país, ubicadas en cada ciudad con asiento de Corte de Apelaciones. Liderados por 17 abogados procuradores fiscales, los equipos del Consejo en regiones tienen a su cargo la defensa y representación Judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado de Chile a nivel regional.

Existe un trabajo coordinado entre las procuradurías fiscales y los comités del Consejo. Numerosos asuntos que representan cuantías menores son resueltos directamente por las procuradurías y, todos aquellos que cumplen con ciertos criterios establecidos en instructivos internos, son presentados ante los comités, quienes establecen las estrategias judiciales que serán implementadas por las procuradurías en regiones.

Los abogados procuradores fiscales en ejercicio son: Mirtha Morales Mollo, en Arica; Marcelo Fainé Cabezón, en Iquique; Carlos Bonilla Lanas, en Antofagasta; Adolfo Rivera Galleguillos, en Copiapó; Carlos Vega Araya, en La Serena; Michael Wilkendorf Simpfendorfer, en Valparaíso; Irma Soto Rodríguez, en Santiago; Antonio Navarro Vergara, en San Miguel; Lía Hald Ramírez, en Rancagua; José Isidoro Villalobos García Huidobro, en Talca; Mariella Dentone Salgado, en Chillán; Georgy Schubert Studer, en Concepción; Óscar Exss Krugman, en Temuco; Natalio Vodanovic Schnake; en Valdivia; Lucio Díaz Rodríguez, en Puerto Montt; Carlo Montti Merino, en Coyhaique y Dagoberto Reinuava Del Solar, en Punta Arenas.



Procuraduría Fiscal de Iquique



Procuraduría Fiscal de Antofagasta



Procuraduría Fiscal de Copiapó



Procuraduría Fiscal de La Serena



Procuraduría Fiscal de Valparaíso



Procuraduría Fiscal de Rancagua



Procuraduría Fiscal de Concepción



Procuraduría Fiscal de Temuco



Procuraduría Fiscal de Valdivia



Procuraduría Fiscal de Puerto Montt



Procuraduría Fiscal de Punta Arenas



Procuraduría Fiscal de Coyhaique

Unidades de negocio, estratégicas y de apoyo

Dada su naturaleza, el Consejo se conforma principalmente por abogados litigantes y abogados asesores especializados en las distintas materias que la representación y defensa patrimonial de los intereses del Estado requiere. Apoyan esta labor profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares distribuidos en unidades de negocio, estratégicas y de apoyo. La principal unidad del área de negocio es la División de Defensa Estatal, de quien depende el Departamento de Control y Tramitaciones Judiciales, la Procuraduría de Corte y Tribunales Superiores, la Unidad de Medio Ambiente y las 17 procuradurías fiscales distribuidas a lo largo del país.



La Unidad de Mediación también forma parte del área de negocio y tiene a su cargo, desde 2005, proporcionar el servicio de mediación por daños ocurridos en prestaciones de salud entregadas en centros pertenecientes a la Red Pública Asistencial. Asimismo, el área estratégica está compuesta por la Unidad de Auditoría Interna, el Departamento de Estudios, el Subdepartamento de Planificación y Evaluación, el Subdepartamento de Legislación y Biblioteca y la Unidad de Comunicaciones.

Por último, completan la estructura orgánica los departamentos organizados en el área de apoyo: Departamento de Administración General, Subdepartamento de Recursos Humanos, Subdepartamento de Contabilidad y Presupuestos, Subdepartamento Administrativo, Subdepartamento de Informática, Servicio de Bienestar y Oficina de Partes, Archivo General e Informaciones.

Definiciones estratégicas 2016

Visión

El Consejo de Defensa del Estado logrará ser una institución de excelencia, reconocida por su prestigio profesional, que actúa proactivamente en la defensa judicial de los intereses del Estado y en la mediación por daños en salud, proyectándose como un actor relevante en los ámbitos de su competencia, contribuyendo al fortalecimiento y desarrollo de la institucionalidad jurídica del país.

VALORES INSTITUCIONALES

Misión

"Asesorar, defender y representar los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado de Chile y sus organismos, tanto a través del ejercicio de acciones y defensas judiciales como extrajudiciales".

a Independencia

El CDE es un organismo autónomo e independiente, condiciones establecidas en la Ley Orgánica que lo crea y rige. En tal sentido, la Institución debe velar siempre por el interés del Estado por sobre cualquier interés particular.

b Excelencia

El CDE tiene la misión de defender los intereses del Estado de Chile. Está dentro de la cultura de la Institución el compromiso de que esta labor se debe realizar con excelencia, manteniendo altos estándares de calidad y eficacia, de manera de mantener uno de sus principales activos: Prestigio.

c Compromiso

No es posible sostener los valores señalados si no se contara con funcionarios plenamente comprometidos con el servicio público, con un fuerte sentido de pertenencia institucional y permanente disposición a cumplir las responsabilidades contraídas.

d Probidad

Sostener en el tiempo los valores institucionales sin un adecuado comportamiento de sus funcionarios en el ejercicio de sus funciones no sería factible. De esta forma, la probidad funcionaria constituye un valor fundamental en una institución que defiende los intereses del Estado.

e Colaboración

En el CDE se aspira a trabajar colaborativamente para el cumplimiento de las funciones que se le han encomendado. Al hacerlo de esta forma, es posible lograr mejores resultados lo que se traduce en un mejor clima institucional.

Objetivos Estratégicos

- 1 Defender y proteger los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado en juicio, a través de las acciones y defensas judiciales que correspondan, fortaleciendo la relación y estándar de servicio con clientes y usuarios, con el propósito de evitar o mitigar perjuicios para el Fisco u otros organismos del Estado.
- 2 Asesorar legalmente al Estado y sus organismos, a través de la preparación de informes en derecho y dictámenes; difusión de doctrinas fiscales; estudios y publicaciones; convenios de cooperación e informes de cumplimiento de sentencias, de acuerdo con la normativa vigente.
- 3 Ejercer el proceso de mediación en salud, fortaleciendo la relación y estándar de servicio con los usuarios, con el fin de propender o favorecer una solución extrajudicial de las controversias.
- 4 Posicionar al CDE como un actor relevante en la discusión de la reforma procesal civil y prepararse para afrontar el proceso de implementación, con el propósito de asegurar una eficaz defensa judicial en esta materia, mediante la participación activa en todas las instancias de discusión incluyendo la discusión legislativa y en cualquier otra sede.
- 5 Modernizar la gestión institucional, revisando los procesos, sistemas, recursos humanos e infraestructura física y tecnológica, con el propósito de que agreguen valor a los servicios prestados, evaluando su cumplimiento a través de sus indicadores institucionales.

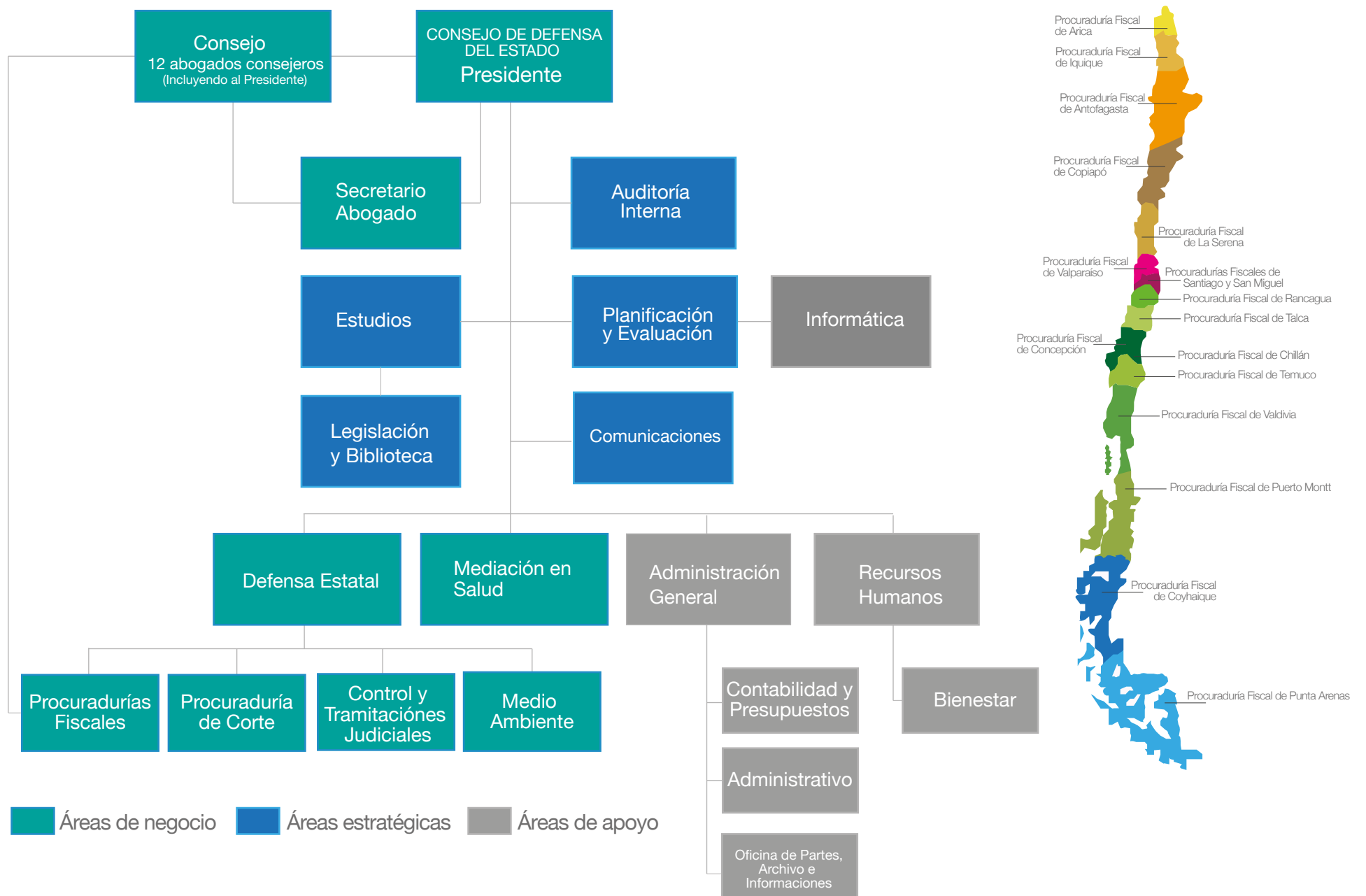
Productos Estratégicos

- Defensa del Patrimonio del Estado.
- Defensa en asuntos no patrimoniales del Estado.
- Emisión de informes Jurídicos, difusión de estudios y doctrinas.
- Mediación en materia de salud, por reclamos en contra de prestadores institucionales públicos de salud.

Clientes

- Presidente de la República.
- Poder Legislativo.
- Poder Judicial.
- Ministerios y Servicios centralizados.
- Servicios descentralizados.
- Organismos autónomos del Estado.
- Empresas del Estado creadas por Ley.
- Otros organismos del Estado y entidades privadas con participación estatal mayoritaria o igualitaria.
- Usuarios y establecimientos del sistema público de salud.

I. Organigrama



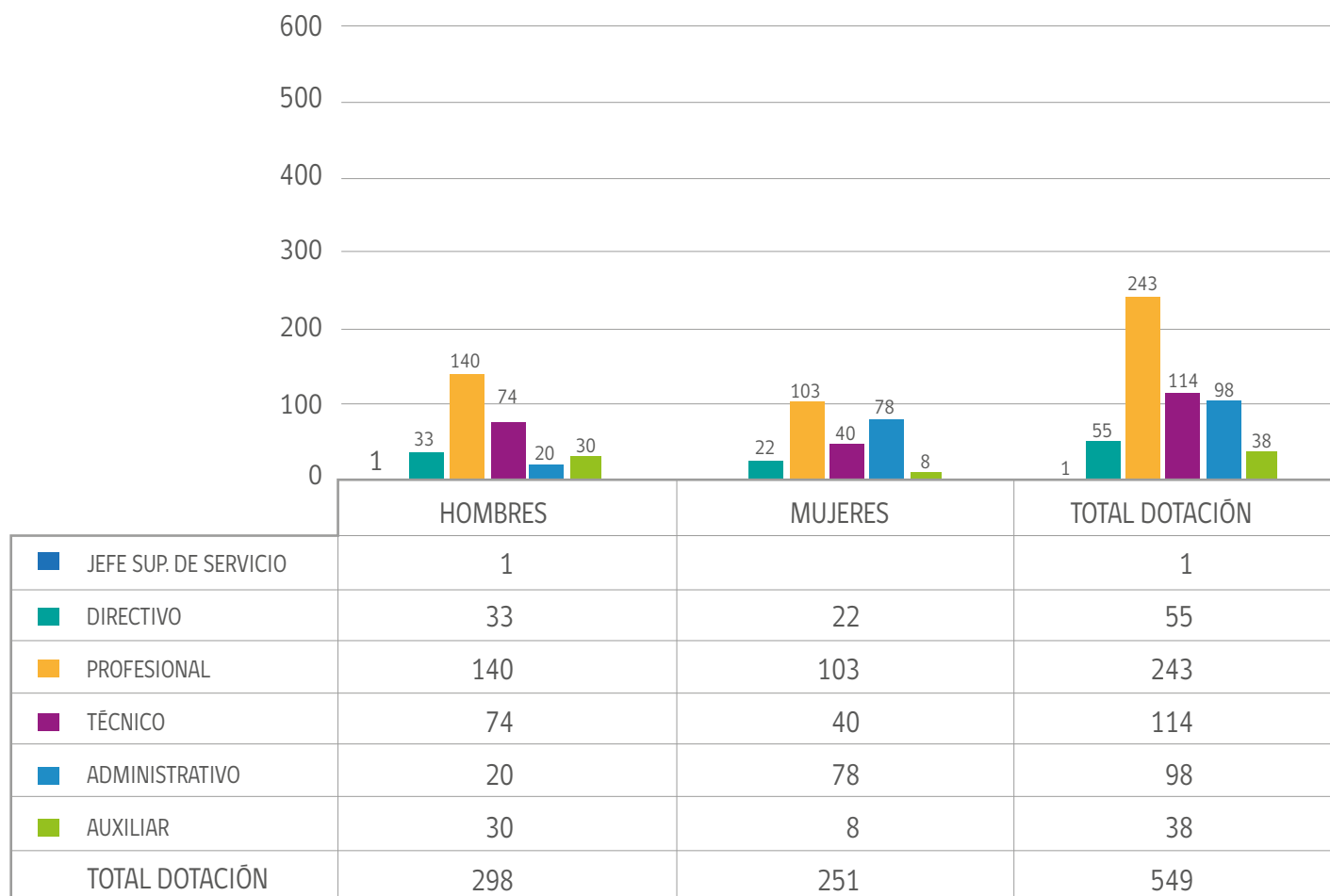
II. Organigrama

Dotación 2016 Consejo de Defensa del Estado Distribución nacional de la dotación por Región

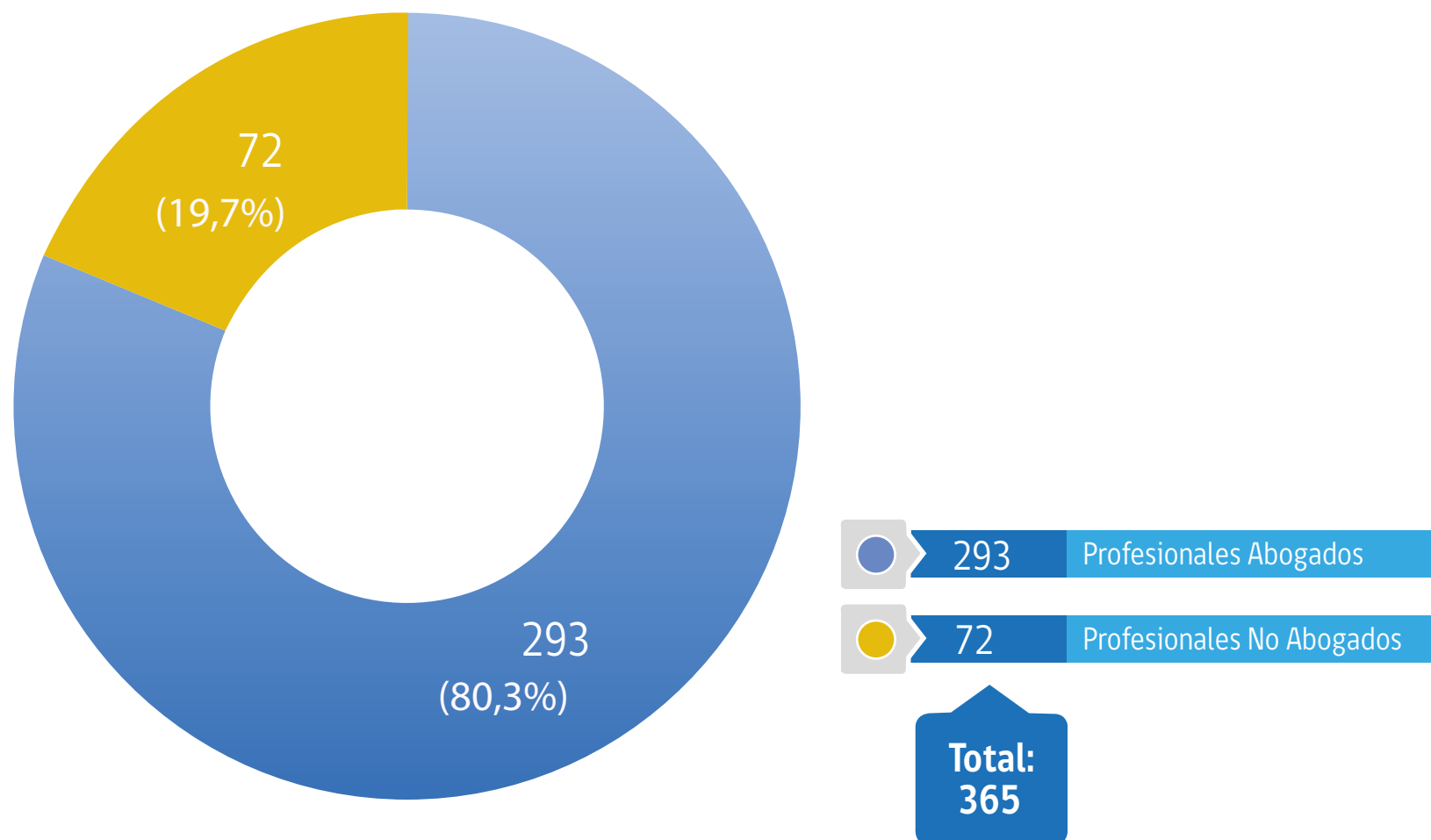
| Región | Dotación |
|---|------------|
| Región de Arica y Parinacota | 10 |
| Región de Tarapacá | 14 |
| Región de Antofagasta | 13 |
| Región de Atacama | 6 |
| Región de Coquimbo | 9 |
| Región de Valparaíso | 40 |
| Región Metropolitana | 348 |
| Región del Libertador Bernardo O'Higgins | 14 |
| Región del Maule | 18 |
| Región del Biobío | 31 |
| Región de La Araucanía | 14 |
| Región de Los Ríos | 10 |
| Región de Los Lagos | 11 |
| Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo | 5 |
| Región de Magallanes y la Antártica Chilena | 6 |
| Total nacional | 549 |



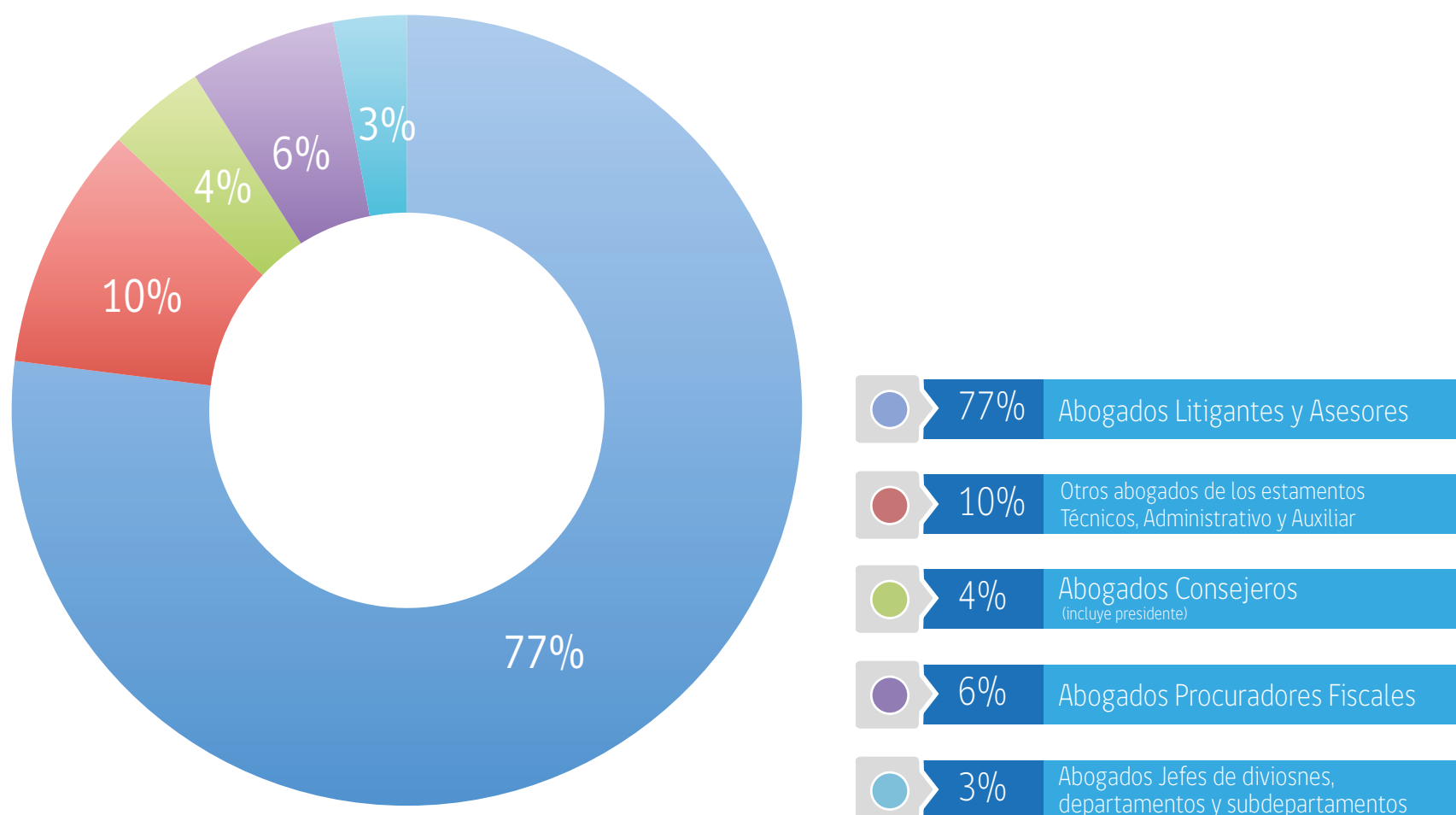
Distribución de la dotación por estamento y género



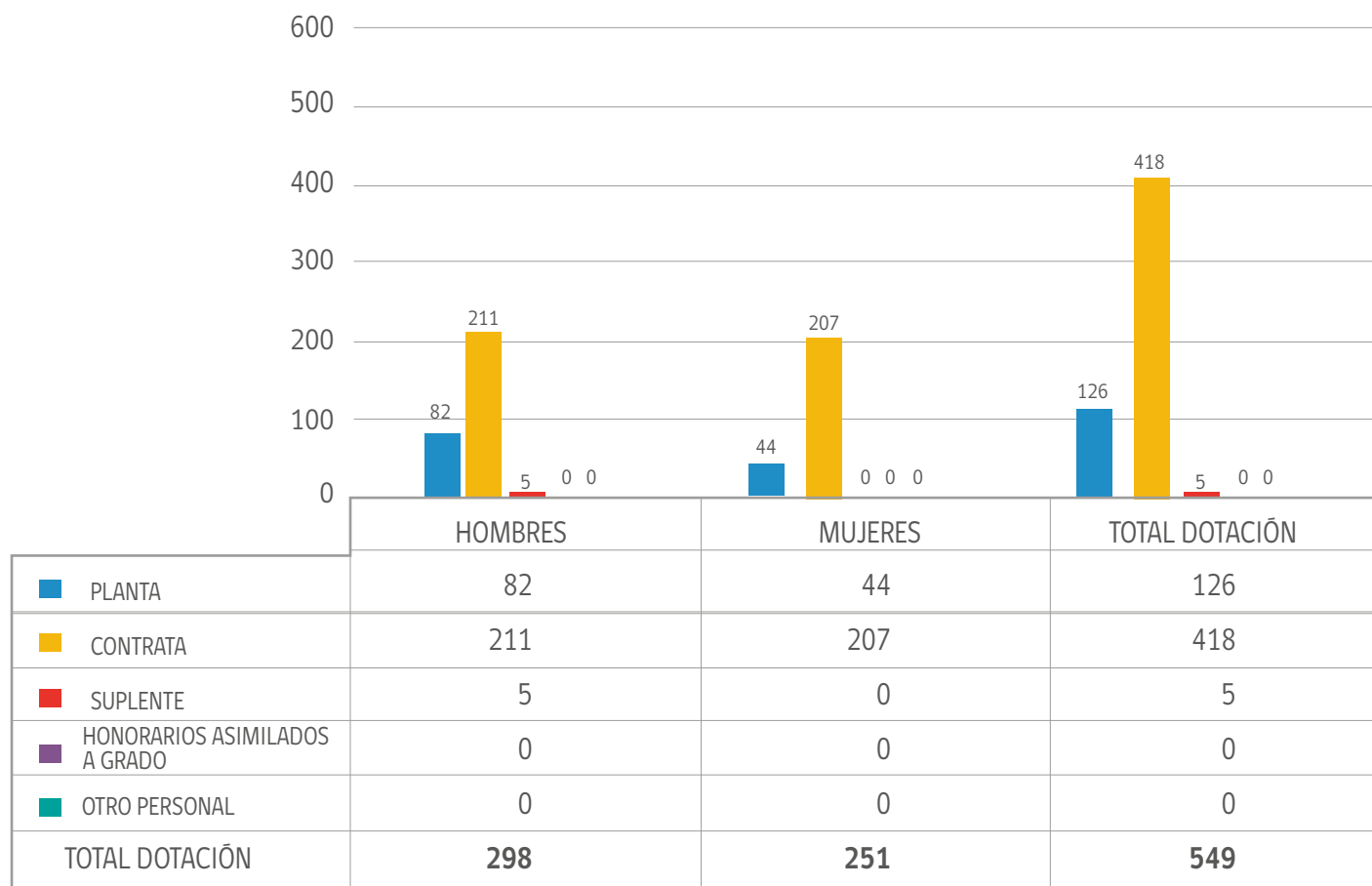
Distribución de profesionales a nivel nacional



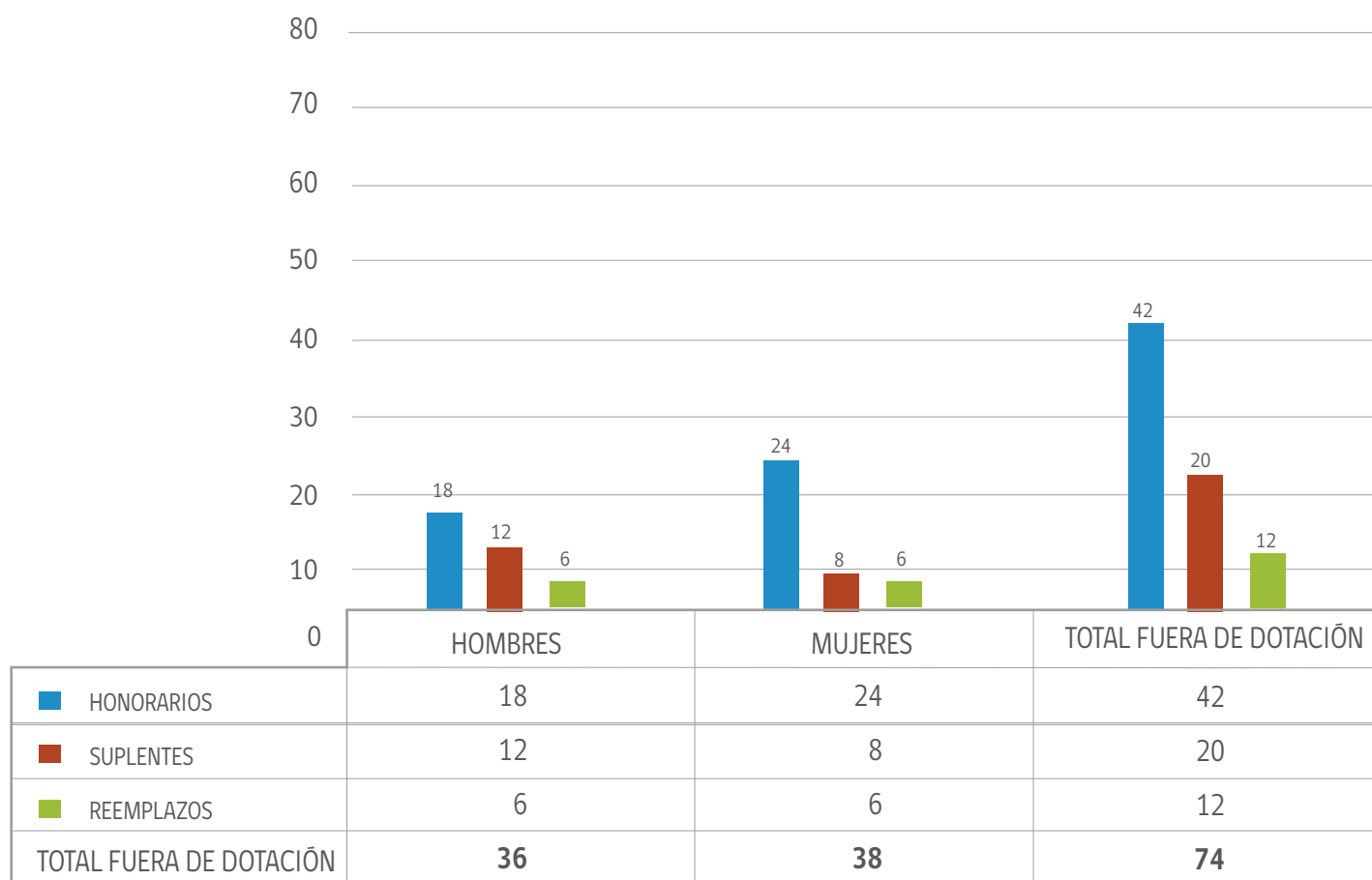
Distribución de abogados a nivel nacional de acuerdo a tipo de función desempeñada



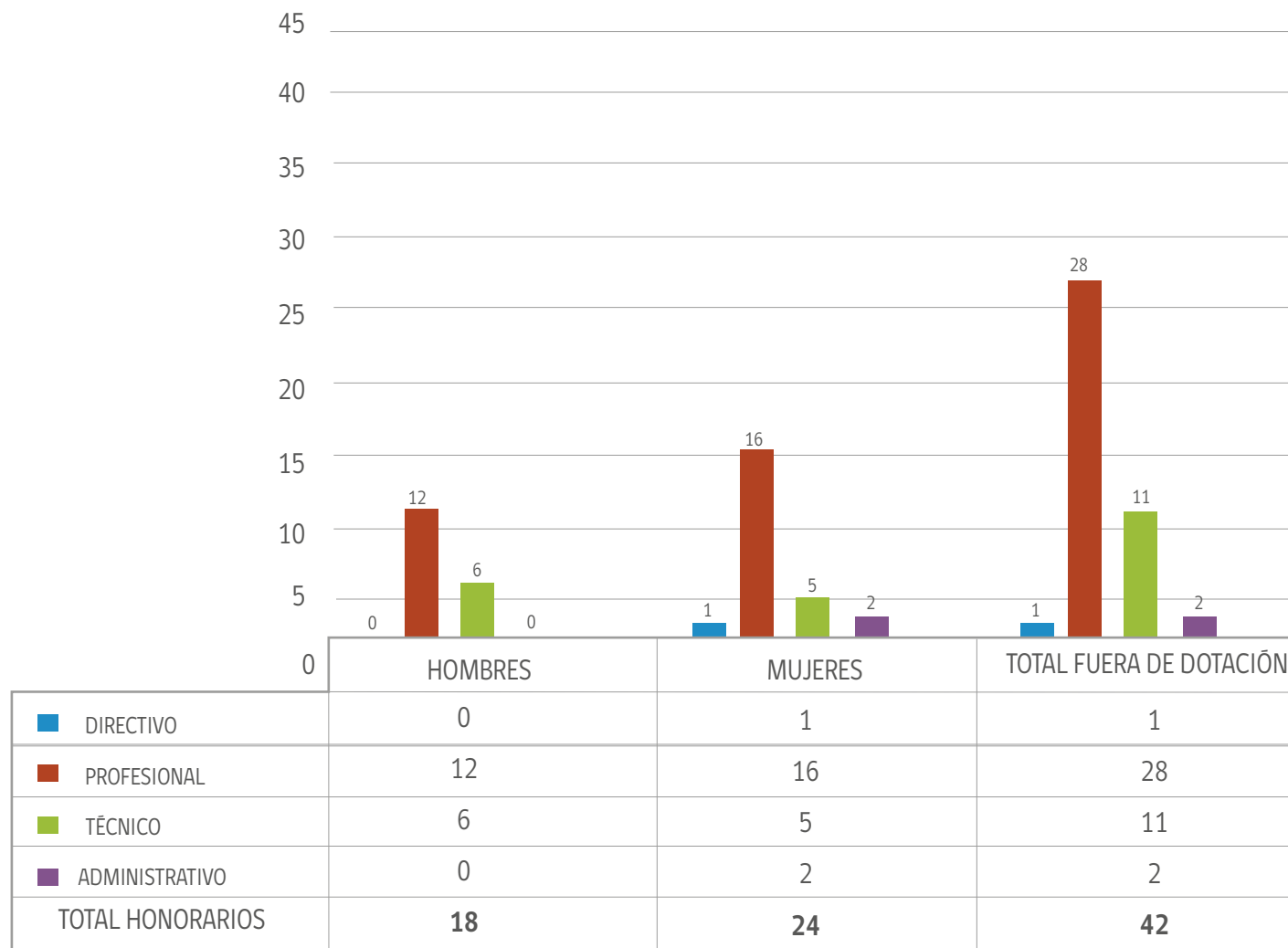
Dotación efectiva por tipo de contrato



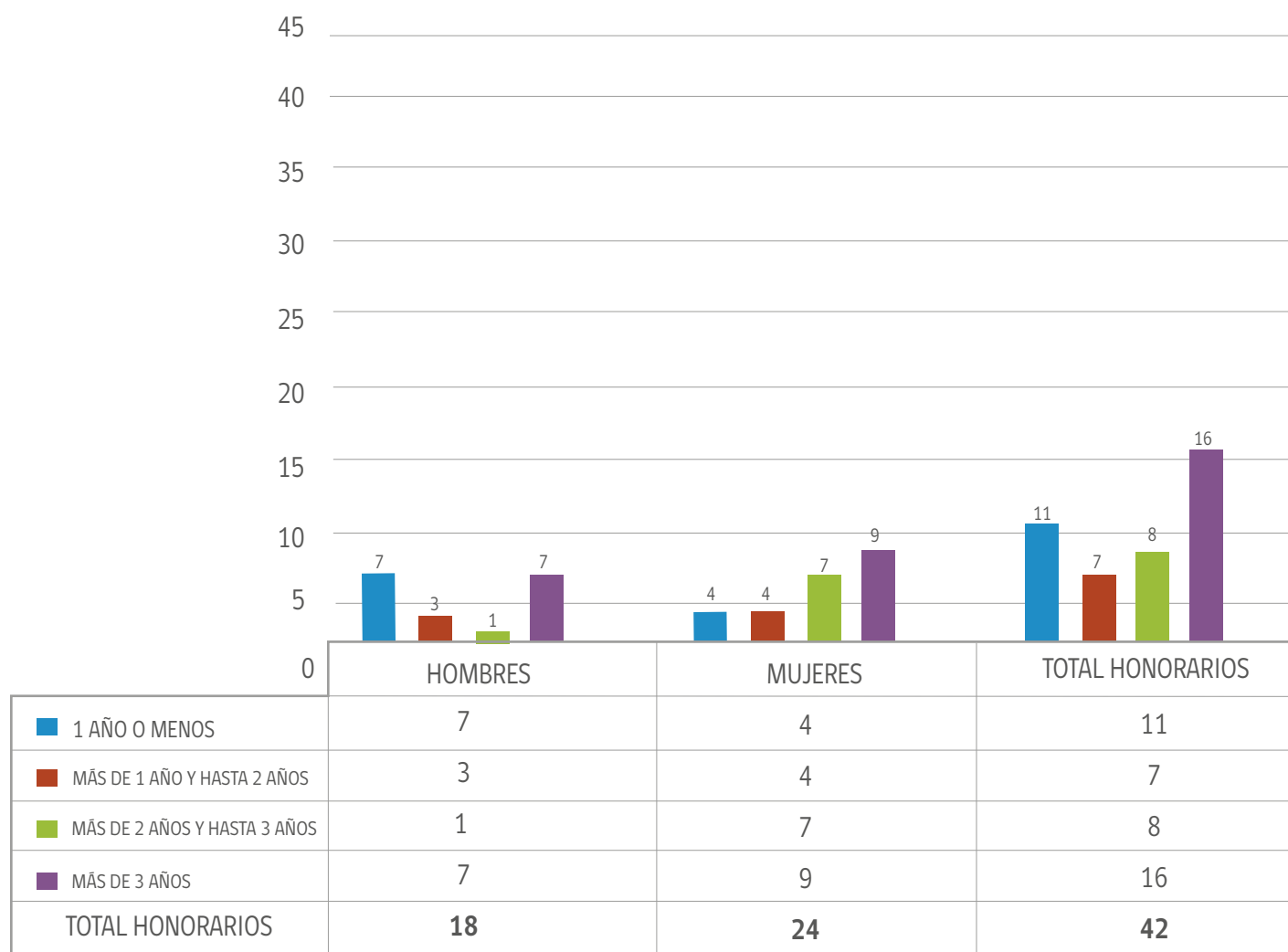
Personas fuera de dotación por tipo de contrato



Personas a honorarios según género y función desempeñada



Personas a honorarios según género y permanencia en el Servicio



IV

Hitos de la Gestión 2016

IV. Hitos de la Gestión 2016

Tras un período de profunda revisión y análisis interno, en 2016 el Consejo de Defensa del Estado inició la implementación de nuevas formas de trabajo con el propósito de avanzar en el mejoramiento concreto y progresivo de su gestión. Elemento común a lo largo del año fue asegurar la participación de unidades y funcionarios como condición indispensable para la definición de distintas iniciativas. Éstas se concretaron a partir de propuestas y acuerdos transversales, construidos a la medida del Servicio y sus particularidades, sustentados en consultorías y mesas de trabajo de carácter técnico.

De esta forma, en 2016 se inició el despliegue de importantes desafíos institucionales, como la implementación de las propuestas de su Programa de Modernización Institucional; la formalización y puesta en marcha de su Plan Estratégico 2016-2018; el desarrollo de nuevas prácticas y formas de proceder en la definición y organización de sus estrategias jurídicas; así como el impulso a las relaciones institucionales con sus clientes y usuarios.

En el ámbito de la gestión de personas se concretaron programas y políticas en beneficio de sus funcionarios, además de la revisión e incorporación de elementos de mejora en procedimientos y herramientas de apoyo a jefaturas. En el área de las tecnologías de la información, se priorizó el desarrollo de soluciones para proveer a los abogados del Servicio de herramientas informáticas que apoyen sustantivamente su labor, así como iniciativas que facilitan los procesos de recursos humanos.

Durante la ceremonia de lanzamiento del Plan Estratégico del CDE para el trienio 2016-2018, el Presidente Juan Ignacio Piña se refirió a la importancia de que toda iniciativa se construya considerando la realidad institucional. En esa línea, indicó que “el conocimiento de la realidad no está monopolizado por determinados sectores ni alojado en determinados órganos institucionales. Por el contrario, está distribuido homogéneamente a lo largo de las unidades y procuradurías”. Respecto a la necesaria transversalidad de los proyectos, subrayó la relevancia de garantizar que éstos se construyan participativamente. Si ello no ocurre, advirtió, “resultan sesgados o equivocan su dirección”.



Planificación estratégica 2016-2018

Tras diez meses de trabajo amplio y representativo, a fines del mes de agosto el Consejo de Defensa del Estado concluyó la elaboración de su Plan Estratégico 2016-2018. El documento traza la ruta del Servicio para el próximo trienio y establece cuáles serán sus prioridades en cada uno de los ámbitos de acción que le competen.

“Se trata de un Plan que pertenece a todos quienes conformamos este Organismo –subrayó el Presidente– y en el que confluyen los desafíos y visiones compartidas que en él coexisten. Conocerlo y hacerlo nuestro es fundamental”.

Ejes estratégicos de desarrollo

El Consejo estableció sus prioridades para los próximos tres años en torno a cuatro ejes que apuntan al fortalecimiento institucional, la relación y estándar de servicio con clientes y usuarios, el desarrollo de programas e iniciativas en el ámbito de la gestión de personas y su posicionamiento e imagen pública.

Fortalecimiento Institucional

Respecto del primer eje, referido al fortalecimiento institucional, el inicio de la implementación de las propuestas del Programa de Modernización desarrollado por el Consejo constituyó en 2016 uno de sus desafíos más críticos, al que se dio inicio en la Procuraduría Fiscal de Santiago para continuar, progresivamente, en el resto de las procuradurías fiscales y, paralelamente, en comités y unidades de trabajo. De esta forma, el fortalecimiento institucional no podía dejar de constituir uno de los ámbitos de trabajo priorizados para los próximos años, cuyas iniciativas se concentrarán en:

- Identificar, implementar y gestionar los procesos institucionales, contribuyendo a la eficacia y eficiencia del CDE en el logro de sus objetivos.
- Diseñar e implementar mejoras a los sistemas tecnológicos de negocio y soporte, enfocadas en aumentar la usabilidad, operación e integración de éstos.
- Evaluar e implementar las adecuaciones en la estructura organizacional del CDE, alineada al rediseño de procesos que permitan mejorar la gestión institucional.
- Alinear la gestión presupuestaria con la estrategia institucional, procurando el financiamiento de proyectos e iniciativas estratégicas, así como su eficiente y eficaz ejecución.
- Gestionar la infraestructura institucional en función de las necesidades actuales y futuras del Servicio, realizando una planificación y un desarrollo sostenible de la edificación pública del CDE.

Coordinación judicial

Un ámbito trabajado de forma prioritaria en 2016, en lo referido al fortalecimiento institucional del Consejo, fue la coordinación judicial. Con el objetivo de asegurar la construcción adecuada y oportuna de estrategias jurídicas para la eficiente defensa de los intereses fiscales, con énfasis en la prevención de conflictos jurídicos, el Consejo se ha propuesto la revisión de los mecanismos de relacionamiento con los organismos públicos que conforman sus clientes, de modo de reforzar y mejorar vínculos y canales de comunicación a nivel central y regional.

Este objetivo ha sido abordado durante los últimos dos años en distintos niveles: mediante una consultoría en el marco del Programa de Modernización Institucional, que elaboró y propuso recomendaciones para un nuevo modelo de relacionamiento con clientes; a través de la formación de un comité de clientes, que desde 2015 trabaja para implementar recomendaciones de dicha consultoría y avanzar en protocolos y estrategias de relacionamiento; por medio de la negociación y suscripción de convenios de colaboración con organismos públicos, y mediante asesorías jurídicas con carácter preventivo de conflictos judiciales.

En 2016, la coordinación jurídica se asentó como una importante función de la División de Defensa Estatal. Se trata de una labor de relevancia estratégica para el tratamiento eficaz y oportuno de asuntos y juicios relacionados en que intervienen varias procuradurías fiscales o cuyas características hacen necesaria la conformación de un equipo de trabajo liderado por un abogado consejero, así como la aplicación de un criterio uniforme en las estrategias jurídicas. Precisamente, esta forma de organización permitió definir dos modalidades de coordinación: la Coordinación Interregional (CIR) y aquella aplicada a Causas de Atención Especialísima (CAE).

Desde 2015 se han coordinado de manera interregional un total de doce asuntos, entre los que se cuentan causas relacionadas con subvención escolar preferencial; otra referida a ilícitos de defraudación fiscal mediante el uso de boletas de garantía falsas en la adjudicación de obras de infraestructura de salud en cuatro regiones, y obras de carácter municipal en otras dos. Específicamente, además del intercambio fluido de información, la coordinación en esta causa permitió que, a su vez, el Ministerio Público y el Ministerio de Salud se coordinaran para abordar el asunto al interior de sus propias instituciones, existiendo a la fecha dos formalizados.

Asimismo, en 2016 concluyó la coordinación de juicios asociados al informe de la comisión investigadora por obras de infraestructura hospitalaria conformada en 2014 y la coordinación de juicios laborales iniciados por término anticipado de contratos de prestación de servicio de suministro de alimentos, que afectó a la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, JUNAEB. En este último caso, el trabajo de coordinación judicial se centró en unificar los argumentos de defensa y facilitar la coordinación entre los actores, lo que posibilitó arribar a transacciones que permitieron un ahorro fiscal cercano al 45% del total condenado, y de un 74% en relación al monto original demandado, cercano a los cinco mil millones de pesos.

Una serie de recursos de protección interpuestos contra el Ministerio de Salud a causa de la campaña de vacunación masiva para prevenir el virus papiloma humano dirigida a niñas de cuarto año de educación básica también fueron trabajados bajo un esquema de coordinación jurídica. En ellas se han obtenido resultados favorables al interés fiscal en Cortes de Apelaciones y, recientemente, un primer fallo favorable de la Corte Suprema.

Asimismo, el esquema de coordinación interregional fue aplicado al tratamiento de recursos de protección contra el Servicio Electoral de Chile, SERVEL, y Gendarmería de Chile, que sostienen no se habría garantizado a recurrentes privados de libertad condiciones efectivas para hacer uso de su derecho de sufragio en las elecciones municipales de octubre de 2016.

Las características de estas causas justificaron una necesaria coordinación entre procuradurías fiscales para la aplicación de estrategias jurídicas específicas definidas por los respectivos comités del Consejo, dinámica que ha permitido abordar exitosamente ramificaciones de los asuntos que se extienden y reiteran más allá de los límites regionales.

Una mirada global de la problemática jurídica que presenta este tipo de asuntos ha permitido iniciar acciones comunes no siempre factibles de definir de manera local, tales como el relacionamiento de personas, hechos, fechas; la realización de estudios societarios y la posibilidad de identificar asuntos de connotación nacional, de modo de transmitir en tribunales su alcance global. Este tipo de coordinación ha facilitado la adopción de acuerdos generales en diferentes materias; elaboración de escritos modelo; difusión de aspectos jurídicos de interés entre las procuradurías fiscales, e intercambio de comunicaciones e información con los respectivos clientes.

En 2016 se conformaron dos equipos de trabajo para abordar asuntos calificados como Causas de Atención Especialísima (CAE). Su complejidad o alto impacto público hicieron necesario el trabajo conjunto de abogados de distintas unidades dirigidos por un abogado consejero. Por ejemplo, para los juicios relacionados con la Fundación CEMA Chile se conformó un equipo integrado por el Departamento de Estudios, la División de Defensa Estatal y la Procuraduría Fiscal de Santiago, con la participación de un abogado consejero del Comité Civil y liderado por un abogado consejero del Comité Penal. Esta forma de organización permitió se concretara el embargo de 41 inmuebles de dicha fundación.

“Luego que la coordinación interregional cumpliera un año de funcionamiento como nueva forma de organización, el rendimiento que ha demostrado en distintas procuradurías fiscales y la manera en que se han aunado criterios e implementado nuevos sistemas de trabajo me permiten afirmar que se trata de una de las ideas más relevantes y su implementación ha sido una de las más exitosas que me ha tocado ver durante los tres años en que he ejercido la Presidencia del Consejo”.



Juan Ignacio Piña Rochefort / Presidente CDE



“En el Ministerio de Salud estamos muy satisfechos del oportuno trabajo de coordinación que se desarrolló entre los equipos del CDE y de nuestra División Jurídica, coordinación que permitió articular la defensa de un elevado número de recursos de protección interpuestos en diferentes Cortes de Apelaciones del país. Esta experiencia deja una positiva práctica de gestión y de trabajo mancomunado que enriquece la relación profesional, que debe mantenerse, y que permite mejorar los resultados en la persecución penal o en la defensa judicial”.

Carmen Castillo Taucher / Ministra de Salud

“Se generó una coordinación que nos permitió alcanzar relevantes decisiones y acuerdos que permitieron un enorme ahorro fiscal de alrededor de 3.700 millones de pesos, que equivalen, aproximadamente, a dos millones de raciones alimentarias. En este sentido, el aporte del Consejo de Defensa del Estado ha sido para nosotros fundamental para poder llevar adelante esta gestión”.



Cristóbal Acevedo Ferrer / Director Nacional de JUNAEB

Protocolo de Coordinación Judicial

El Protocolo de Coordinación Judicial, formalizado por el Presidente a inicios de este año, establece el procedimiento puesto en marcha por la División de Defensa Estatal cada vez que son detectados asuntos cuyas características justifican trabajar bajo un esquema de coordinación jurídica interregional. Entre las acciones que se emprenden, se cuentan la revisión coordinada de juicios por parte de un equipo especializado de abogados; la aplicación de mecanismos de comunicación con unidades internas y organismos involucrados; la administración conjunta de bases de datos, así como la elaboración compartida de informes jurídicos. Ello permite aunar los esfuerzos individuales ante la existencia de juicios relacionados, evitar duplicidades, replicar de manera oportuna estrategias y experiencias eficaces y aprovechar todo tipo de colaboración que pueda aportar el trabajo conjunto, promoviendo el mutuo aprendizaje.

Iniciativa de innovación

En conjunto con el proyecto Optimización del Proceso de Cobranza Prejudicial, presentado por abogados de la Procuraduría Fiscal de Rancagua, la coordinación jurídica interregional fue seleccionada al interior del Consejo para postular al concurso de innovación Funcional 2016, que organiza el Servicio Civil. El equipo especializado de la División de Defensa Estatal, conformado por tres abogados a cargo de esta nueva forma de gestión, postuló el proyecto, que ya superó la primera etapa de admisibilidad del certamen que se definirá el próximo mes de marzo.

Modernización institucional: Inicia etapa de implementación

Tras cuatro años del inicio formal de sus funciones en 2012, el Programa de Modernización Institucional ya ejecutó, a diciembre de 2016, cerca del 79% de su presupuesto, a través de la implementación de proyectos asociados al Plan Estratégico del Servicio y a la realización de doce consultorías y estudios en diferentes ámbitos. Ello ha implicado un trabajo mancomunado entre consultores y sus contrapartes en el CDE que ha exigido tiempo, disposición y enorme dedicación de los equipos involucrados. Las iniciativas propuestas han sido socializadas transversalmente y adaptadas a las realidades y características de las unidades, comités y procuradurías en regiones.

Las consultorías llevadas a cabo han abordado el Consejo de manera integral, considerando cada uno de los ámbitos de su gestión, las formas en que se realiza el trabajo, su cultura organizacional, su estructura orgánica y sus perspectivas futuras. Algunas de las consultorías realizadas son rediseños de los procesos de negocio y de gestión de personas; acercamiento y gestión de clientes; gestión de cobranzas; taxonomía y gestión documental; gestión del cambio; estudio de costos; construcción de un propio *balanced scorecard*; análisis y propuesta para una nueva estructura organizacional e integración sistémica con el Poder Judicial.

“Nos modernizamos porque la tarea que se nos ha encomendado durante estos primeros 120 años requiere proyectarse consistentemente también en los próximos cien años. Se trata de un deber y no de una opción. Debemos avanzar a la par de otras instituciones que también están en su proceso de modernización”.

Juan Ignacio Piña
Presidente CDE

Si en 2015 el foco del Programa se centró, principalmente, en fortalecer la relación con usuarios y clientes del Servicio; mejorar la gestión documental y dar inicio a la implementación del rediseño de procesos asociados al trabajo de comités, así como al rediseño de procesos relacionados con la tramitación administrativa de causas de expropiaciones; en 2016 el esfuerzo medular se dirigió a la implementación de las propuestas del Programa en la Procuraduría Fiscal de Santiago, trabajo que continuó desarrollándose progresivamente a lo largo del año en las procuradurías fiscales de Punta Arenas, Iquique y Puerto Montt. A inicios de 2017, se inició la implementación en San Miguel y Valparaíso.

Con el inicio de su etapa final de desarrollo, el Programa de Modernización Institucional inició el tránsito desde una fase de diagnóstico y análisis hacia una de ejecución e implementación de las propuestas e iniciativas presentadas por las consultorías y validadas transversalmente por el Consejo.

- Iniciado en 2012 con la asesoría técnica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el financiamiento otorgado por dicho organismo bajo la modalidad de préstamo al Gobierno de Chile, su objetivo es fortalecer las capacidades del CDE, con el fin de lograr una defensa legal de los intereses judiciales del Estado, con miras a mantener elevados estándares jurídicos y judiciales.
- El contrato de préstamo entre la República de Chile y el Banco Interamericano del Desarrollo se firmó por un monto de US\$3.156.100, de los cuales, US\$2.250.000 correspondieron a aporte del BID y US\$906.100 a aporte local.
- Sólo en el ámbito de la gestión judicial del Consejo se identificaron y rediseñaron 23 procesos, que contienen 395 subprocesos y más de mil actividades inherentes a ellos. Asimismo, en el ámbito de la gestión de personas se rediseñaron seis procesos de trabajo, que contienen 71 subprocesos.

Alto compromiso en Encuentro Nacional de Directivos 2016



Con entusiasmo y espíritu de equipo, abogados consejeros, abogados procuradores fiscales, directivos y representantes de las asociaciones gremiales del CDE participaron en el Encuentro Nacional de Directivos 2016, realizado el mes de noviembre en la ciudad de La Serena.

La instancia se centró en otorgar una completa evaluación de la experiencia de implementación en las procuradurías fiscales de Santiago y Punta Arenas, además de actividades de carácter motivacional para la gestión del cambio, que tuvieron muy buena acogida por los participantes. Precisamente, el objetivo trazado fue potenciar la cercanía e integración entre los directivos del Organismo, elementos que les permitan alcanzar los objetivos estratégicos institucionales sin descuidar el buen clima laboral en sus equipos, coordinación, sinergia y colaboración entre las distintas unidades.

Esquema de Implementación Modernización Institucional

Entrevistas presenciales realizadas a lo largo de 2015 a cada abogado procurador fiscal y a sus equipos de trabajo permitieron corroborar la manera singular con que se desempeñan las procuradurías fiscales, situación que también define las características de cada región.

De este modo, las conclusiones de las distintas consultorías propusieron alcanzar un mayor grado de eficiencia ordenando y estandarizando las funciones desempeñadas por los equipos de las procuradurías fiscales, de acuerdo a cuatro roles presentes en el Consejo: Litigio, Soporte jurídico, Control de gestión y Mediación en salud.

A grandes rasgos, el rol de Litigio contempla la definición de la estrategia jurídica y la ejecución de la defensa judicial en todo tipo de materias. El de Soporte jurídico aborda y organiza las funciones de admisión y bajas de asuntos, así como la labor que desempeñan procuradores, receptores y administrativos. El rol referido al Control de Gestión es prestar un necesario apoyo a la labor del abogado procurador fiscal, mediante reportes y resultados de indicadores de gestión y, el de Mediación abarca todo el proceso que debe desarrollarse para prestar el servicio de Mediación por daños en salud.

Los rediseños de estructura organizacional y de procesos de negocio establecen parámetros de estandarización para todas las procuradurías fiscales; mejoran la tramitación administrativa interna, que incluye el control de la gestión, e introducen un modelo de procesos que optimiza la defensa y representación de los intereses del Estado.



Visita PMI a Iquique



Visita PMI a Temuco



Visita PMI a Valdivia



Visita PMI a Arica

Proyectos TI

Avanza integración con el Poder Judicial:

Gracias al convenio de colaboración firmado entre el Poder Judicial y el Consejo de Defensa del Estado en 2015, el proceso de modernización institucional contempla la integración de sistemas entre ambos organismos. Desde el segundo semestre de 2016, un equipo integrado por la División de Defensa Estatal, el Subdepartamento de Informática y el Programa de Modernización trabaja en conjunto con un equipo del Poder Judicial para que el Sistema de Gestión de Causas del CDE se comunique con los sistemas de tramitación del Poder Judicial, homologando la información que transita en ambos sistemas.

Diseño del Sistema Integrado de Gestión de Causas:

El Programa de Modernización Institucional entregó el diseño para el desarrollo futuro de nuevas funcionalidades del Sistema de Gestión de Causas, propuesta que contempla la interacción con clientes, control de plazos y alertas judiciales. Contar con el financiamiento necesario para su desarrollo permitirá concretar mejoras sustanciales en el ámbito de la gestión de litigios.

Mejoras de sistemas informáticos del área de gestión de personas

Durante el segundo semestre de 2016 se inició el desarrollo de un conjunto de mejoras a los sistemas de recursos humanos, las cuales se habilitarán durante el primer semestre de 2017. Su funcionamiento permitirá mejorar el sistema de reporte de dotación, de modo de contar con información oportuna para la toma de decisiones y la gestión interna; mejoras a la plataforma de feriados y permisos, así como un sistema más potente para la administración de la información histórica de cada integrante del Organismo.

Cumplimiento de desafíos 2016

El Consejo puede exhibir positivos resultados respecto de los desafíos institucionales comprometidos para 2016 en el ámbito de su modernización, en lo que se refiere a la implementación de las propuestas e iniciativas del rediseño de los procesos de negocio y de la propuesta de estructura organizacional. Efectivamente, en 2016 el Consejo inició la fase de implementación en las procuradurías fiscales de Santiago, Punta Arenas, Iquique y Puerto Montt.

Asimismo, se ha avanzado a buen paso en el compromiso de integración de los sistemas informáticos del Poder Judicial y del CDE. El proyecto contempla tres fases: la homologación de la configuración de los parámetros de los sistemas, concretada el año pasado. La sincronización de la información disponible en todos los tribunales, excepto las cortes de apelaciones y Corte Suprema, que se encuentra en proceso de certificación y próxima a ponerse en producción, para continuar con la incorporación de las cortes de apelaciones y del Máximo Tribunal, lo que se prevé se concrete durante el segundo trimestre de 2017.

Respecto del compromiso referido a la actualización de perfiles de cargo para determinar la dotación óptima para el Consejo, durante 2016 finalizó dicha consultoría y un equipo interno trabaja actualmente en el análisis de las realidades de cada procuraduría para una adecuada implementación de nueva estructura y procesos. En una segunda etapa se actualizarán los perfiles de cargo, de acuerdo a los roles asignados a cada funcionario.

“Durante los últimos cuatro años hemos revisado en detalle la forma en que realizamos nuestras funciones; la manera cómo nos organizamos; cómo distribuimos el trabajo; cómo nos relacionamos con nuestros clientes y los organismos con que interactuamos, así como también hemos procurado conocer a fondo las relaciones de trabajo dentro de nuestro Organismo, estableciendo políticas y buenas prácticas; rediseñando la gestión de nuestros recursos humanos; difundiendo los avances de este trabajo en cada procuraduría fiscal, para incorporar sus particularidades, considerar sus limitantes y aciertos en el diseño general, validando las propuestas de las consultorías. Sólo una vez que éstas han incorporado la perspectiva y puntos de vista de todas las unidades involucradas, hemos dado inicio a la fase de implementación”, aseveró el Presidente.



100% DEL INCENTIVO DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2016

El CDE obtuvo el 100% del incentivo del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) 2016. Las metas institucionales alcanzadas permiten enfrentar de mejor manera los nuevos desafíos que plantea el Programa de Mejoramiento de la Gestión 2017, inserto en el proceso de modernización y cambio que desarrolla el Servicio. Cabe señalar, que desde el año 2003, el Servicio ha obtenido el 100% del bono, exceptuando el año 2008, donde el cumplimiento de los objetivos comprometidos fue de un 85%, alcanzándose sólo el 50% de dicho bono.

Política y mesa de trabajo sobre gestión de comités

Iniciativa de carácter analítica y reflexiva conformada por abogados consejeros, asesores, directivos, abogados procuradores fiscales y abogados litigantes de diversas áreas del Servicio. La Mesa elaboró un diagnóstico común sobre problemas presentes en el trabajo de los comités y generó propuestas para introducir mejoras a su funcionamiento. Se trató de una iniciativa relevante para fomentar el trabajo en equipo y la construcción de soluciones comunes, en línea con el valor institucional de la colaboración, declarado en el Plan Estratégico del Servicio.

Emanada a partir del trabajo y conclusiones del proceso de modernización institucional, en 2016 la Política de Comités fue formalizada por el Presidente como una carta de principios que norma la relación institucional en este espacio de trabajo, entrega los lineamientos generales para la operación administrativa de estas instancias especializadas y establece el estándar deseado de trabajo en equipo que se desea promover al interior del Servicio. La elaboración del documento se desarrolló mediante un proceso transversal y participativo.



Mesa sobre carga de trabajo

Conformada para analizar y mejorar el modelo de carga de trabajo que se utiliza en el Consejo, entre 2015 y 2016 se llevaron a cabo diez reuniones técnicas para el análisis detallado de cada una de las variables que considera un nuevo índice de medición. La conformación de la Mesa tuvo como objetivo generar una propuesta de mejoramiento del modelo actual de carga de trabajo, que surgiera a partir de la transversalidad de opiniones y puntos de vista de quienes la integraron. Un componente fundamental de esta iniciativa fue asegurar la participación de los distintos sectores involucrados, como requisito para el análisis y discusión del modelo. Ello, con el propósito de obtener resultados representativos de las distintas perspectivas que existen en el Consejo respecto de la carga de trabajo de los abogados.

“Es notable que el Consejo haya elaborado su propia herramienta para evaluar la carga de trabajo de sus abogados. No sólo por el producto en sí, sino también porque el método de trabajo parece no tener precedentes: participaron representantes del nivel central, de las procuradurías, de las asociaciones gremiales y de los abogados litigantes, articulados por el departamento de Planificación y con el apoyo de Informática. Esta forma de trabajar legitima el resultado y, además, permite discutir y definir sus objetivos y alcances con todos los involucrados”.
Mariella Dentone, abogada procuradora fiscal de Chillán.

“La Mesa de trabajo ha sido un importante y eficiente esfuerzo del CDE por mejorar los instrumentos de distribución del trabajo de sus abogados litigantes. Las reuniones tuvieron como característica común la cordialidad, la transversalidad y respeto por las opiniones de cada participante”.
María Gabriela Zúñiga, abogada litigante Procuraduría Fiscal de Santiago.



Auditorías realizadas en el último trienio

Entre 2014 y 2016, la Unidad de Auditoría Interna del CDE ha realizado un total de 46 auditorías, distribuidas de la siguiente manera: 37% corresponden a auditorías del negocio o judiciales; 43% a auditorías de soporte o financieras y 20% a auditorías relacionadas con proyectos informáticos y tecnologías de la información (TI), en directa contribución y apoyo de las acciones de fortalecimiento institucional.

Reforzamiento de vínculos con clientes, foco prioritario

A partir de 2015 el CDE ha puesto como foco prioritario la revisión de los mecanismos de coordinación con los organismos públicos que son sus clientes, de modo de reforzar y mejorar vínculos y canales de comunicación a nivel central y regional. El propósito es asegurar la construcción adecuada y oportuna de estrategias jurídicas para la eficiente defensa de los intereses fiscales, con énfasis en la prevención de conflictos jurídicos.

“Debemos continuar desarrollando el trabajo intenso e interesante que hemos ido llevando a cabo para afianzar las relaciones con nuestros clientes”, sostuvo el Presidente. “El camino no ha terminado, existe mucho que avanzar todavía. Hay clientes muy relevantes con los que tenemos que seguir fortaleciendo nuestra relación y otros con los que hay que empezar a trabajarla. Hemos celebrado convenios también con nuestros interactuantes y organismos afines, como el Poder Judicial o el Ministerio Público. Estos se incardinan con nuestro proceso de fortalecimiento institucional e inspiran bastante en el trabajo llevado a cabo hasta el momento”, subrayó.

Precisamente, el fortalecimiento de las relaciones de trabajo con clientes y usuarios, así como el establecimiento de mecanismos eficientes y eficaces en el ámbito de las relaciones interinstitucionales constituyeron importantes desafíos para el Consejo en 2016. En este sentido, se redoblaron los esfuerzos para lograr, mediante diversas acciones de comunicación, que las instituciones conozcan los procesos formales del Servicio en cada etapa de su representación, tanto para solicitar su defensa judicial como en la relación mutua que debe existir durante dicho proceso y también en materias de justicia preventiva.

El Plan Estratégico define de la siguiente manera las tareas en el ámbito de clientes:

- **Potenciar el relacionamiento entre el CDE y sus clientes, con el propósito de aumentar el nivel de conocimiento mutuo y mejorar la coordinación.**
- **Desarrollar una estrategia de coordinación y de prevención de conflictos jurídicos, aplicando instrumentos de justicia preventiva.**
- **Desarrollar y consolidar un alto nivel de satisfacción de clientes y usuarios.**

Reforzamiento del trabajo con clientes en regiones

■ Con el objetivo de dar a conocer la Misión del Consejo y abordar materias que resultan relevantes para la defensa fiscal, en el marco del fortalecimiento de la relación con clientes y usuarios, el equipo de la Procuraduría Fiscal de Rancagua, encabezado por la abogada procuradora fiscal Lya Hald, realizó reuniones de trabajo con funcionarios del Ministerio de Obras Públicas en la región de O'Higgins, pertenecientes a la Seremi, la Fiscalía y las direcciones de Vialidad, Obras Hidráulicas, Arquitectura y del Departamento de Finanzas de dicho Organismo.



■ En abril de 2016, se realizó una importante reunión entre la Procuraduría Fiscal de Punta Arenas y la Gobernación Marítima de dicha ciudad, con el objetivo de dar a conocer el trabajo que realiza el Consejo de Defensa del Estado y establecer canales de información e instancias de coordinación entre ambas instituciones.

“Fue una instancia muy clara, precisa y los temas tratados fueron de mucha utilidad, porque permiten generar vínculos de trabajo entre ambas instituciones y conocer las funciones que realiza el Consejo de Defensa del Estado”, subrayó el gobernador marítimo de la Región de Magallanes, capitán de navío Jaime Ortiz, quien subrayó la utilidad del encuentro organizado por el abogado procurador fiscal de Punta Arenas, Dagoberto Reinuava.



■ Una evaluación similar de la reunión sostenida entre el equipo de la Procuraduría Fiscal de Punta Arenas y la plana mayor de la XII Zona de Magallanes de Carabineros de Chile expresó el general Jorge Karachón, con quienes se abordaron los ámbitos de acción de ambas instituciones, sus funciones, competencias y aspectos importantes de relacionamiento conjunto: “Ha sido una instancia muy necesaria para nosotros, ya que estamos vinculados al Consejo en muchas materias, debido a que Carabineros es un organismo del Estado y, por ende, muchos de nuestros procesos administrativos tienen que ver con bienes y patrimonio fiscal, que es en donde participa el Consejo de Defensa del Estado. Por lo tanto, esta reunión fue muy beneficiosa y esperamos mantener y estrechar el vínculo que hoy se ha generado”, indicó.



Capacitaciones jurídicas preventivas

Continuando las acciones iniciadas en 2015, la División de Defensa Estatal diseñó un plan de capacitación dirigido a servicios públicos con la participación de abogados del CDE en jornadas de trabajo de Servicios y Seremis de Salud. Mediante una cooperación judicial preventiva, el Consejo abordó distintos aspectos relacionados con juicios laborales, negligencias médicas y algunas materias de contratación pública. De la misma forma, ha participado en jornadas de trabajo del Ministerio de Obras Públicas, en las que abordó también asuntos relacionados con expropiaciones, y con funcionarios a nivel nacional del Comando de Personal del Ejército, del Ministerio de Vivienda, y de la JUNAEB.

Convenios de colaboración

En 2016 se concretaron convenios de colaboración con instituciones como la Contraloría General de la República, el Diario Oficial y el Ministerio Público, los que se suman a los firmados con el Tribunal Constitucional, la Fuerza Aérea de Chile y la Corporación Administrativa del Poder Judicial. Asimismo, se suscribieron protocolos de acceso a la aplicación web desarrollada por el Consejo que ofrece a sus clientes ingreso al expediente digital de los asuntos y causas en que los representa. Ambos instrumentos constituyen herramientas eficaces en la medida que regulan las relaciones mutuas, procedimientos de trabajo y el intercambio de información entre el Consejo y las instituciones representadas, para optimizar los esfuerzos y la protección y defensa de los intereses fiscales.



Actualmente, el CDE trabaja en la suscripción de convenios de colaboración con el Ejército y Carabineros de Chile.

- La aplicación web de convenios desarrollada por el CDE permite a organismos representados acceder al detalle de sus causas en la principal plataforma de operación judicial del Organismo, lo que refuerza la coordinación y seguimiento de causas en línea.
- El convenio de colaboración firmado por el CDE y el Ministerio Público en mayo de 2016 permitirá optimizar los procedimientos de trabajo y el intercambio de información entre ambas instituciones, la realización conjunta de proyectos, capacitaciones, talleres, cursos, seminarios e investigaciones académicas. Asimismo, contribuirá a que el desarrollo de las investigaciones se realice de manera eficiente, rápida y coordinada, instando por resolver adecuada y oportunamente diversos casos penales.



Proyecto de Inscripciones

Iniciado a mediados de 2012, este proyecto ha concretado la inscripción de 19.215 lotes a diciembre de 2016, cifra que representa el 94% del universo total y que comprende causas ingresadas a tribunales hasta 2015. El año pasado se incorporaron las procuradurías fiscales de Arica, Valdivia y Punta Arenas, completando a la fecha un total de doce procuradurías participantes. Para 2017 se proyecta avanzar hacia el 100% de las causas sin inscripción, con énfasis en aquellas más antiguas y cuyas características presentan mayores dificultades para lograr este objetivo.

La mejora de procesos y de gestión en materia de expropiaciones fue un ámbito activamente trabajado por el Consejo y el Ministerio de Obras Públicas durante 2016. Para este año ambos organismos han planificado trabajar en la actualización del protocolo de ayuda y cooperación suscrito en forma conjunta.

Nuevas oficinas Procuraduría Fiscal de Talca

En abril de 2016, con la presencia del Presidente del CDE, Juan Ignacio Piña, jefaturas internas y autoridades locales, el Abogado Procurador Fiscal de Talca, José Isidoro Villalobos, encabezó la ceremonia de inauguración de las nuevas oficinas de dicha Procuraduría, un proyecto largamente anhelado por él y su equipo y materializado gracias a un trabajo mancomunado al interior del Servicio.



Gestión del conocimiento

Jornadas Jurídicas

Con el propósito de promover el trabajo colaborativo al interior del Consejo, el mes de octubre se realizaron las Jornadas Jurídicas 2016, que consideraron el Coloquio y Escuela CDE, organizadas por el Departamento de Control Judicial, la Unidad de Capacitación, la División de Defensa Estatal y el Departamento de Estudios del Servicio.

El objetivo del coloquio, que se realiza por segundo año consecutivo, es abrir una instancia de reflexión y discusión en torno a líneas de defensa asumidas en distintos casos, a través del análisis de ideas o experiencias que permitan explorar otras estrategias argumentativas. Esta segunda versión analizó bajo qué criterios es conveniente ejercer la acción de reembolso en los casos en que el Fisco es condenado existiendo una falta personal, y cómo se procede desde el punto de vista procesal, atendida la doctrina expresada en el fallo Fisco con Ojeda Bennett.

Por su parte, la Escuela CDE es una iniciativa que busca fomentar el aprendizaje entre pares a través del análisis, debate y reflexión jurídica en torno a causas de relevancia en las que el Servicio ha obtenido fallos favorables o desfavorables al interés fiscal.



Proyecto de conservación de colección bibliográfica histórica del CDE



La biblioteca del Consejo de Defensa del Estado reúne cerca de doce mil ejemplares con contenido especializado en el ámbito jurídico. Su organización cumple con estándares internacionales de aplicación universal; ofrece acceso en línea a través de un catálogo online disponible en la página web institucional; atiende cerca de 857 consultas jurídicas anuales y otorga cerca de mil préstamos en el mismo período.

La recientemente inaugurada "Colección Histórica Ada Luco" -en reconocimiento a la primera bibliotecaria del Servicio y quien trabajó durante 30 años en la formación de la actual biblioteca- está compuesta por cerca de mil volúmenes. Entre ellos destaca la valiosa colección "Memoria del Consejo de Defensa del Estado", cuyo primer número data del año 1896. Conforman también esta colección histórica las "Leyes Anguita", el "Boletín de las leyes", la colección completa de la "Revista de Derecho y Jurisprudencia" y códigos históricos. En la mayoría de los casos, libros de casi 200 años de antigüedad.

En 2016 el Consejo concretó las recomendaciones realizadas por el Centro Nacional de Conservación y Restauración, dependiente de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM), para preservar de forma adecuada la colección de volúmenes bibliográficos históricos del Consejo de Defensa del Estado. Estas incluían, entre otras medidas, el traslado de las colecciones a un recinto con menor exposición al calor. Cerca de tres mil libros y revistas fueron reubicados en un espacio ampliado de la biblioteca, sector especialmente acondicionado para el almacenamiento de los libros y documentos de carácter histórico y patrimonial.

Apoyo jurídico: informes en derecho

Un sostenido aumento en la elaboración de informes en derecho se concretó durante 2016, con la emisión de 57 informes sobre materias jurídicas específicas a requerimiento de los distintos comités, así como por propia iniciativa del Departamento de Estudios, cuya labor principal es proporcionar este tipo de asesoría técnica al Consejo. La cifra constituye un aumento de un 48% con relación a los informes elaborados en 2015, y de un 67% respecto de los informes generados en 2014. Desde el punto de vista de las materias abordadas en estos estudios, algunos de los informes elaborados durante 2016 fueron:

“Número de informes y estudios realizados el último trienio”

| Año | Nº Informes en derecho |
|------|------------------------|
| 2014 | 30 |
| 2015 | 38 |
| 2016 | 57 |

- En el ámbito del derecho penal y del derecho procesal penal, un análisis de las facultades que detentan los funcionarios de la Dirección del Trabajo para condonar multas administrativas, informe que analiza el concepto “aporte” señalado en el artículo 6 de la Ley Orgánica del CDE.
- En el ámbito del derecho civil, un estudio sobre la vigencia de la obligación de retribución contemplada en el Decreto con Fuerza de Ley N° 22 del Ministerio de Educación que regula el otorgamiento de la Beca Presidente de la República para cursar estudios de postgrado en el extranjero. También se realizó un estudio que analiza la aplicación de las normas del Convenio N° 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), referente a las causas sobre constitución de servidumbres mineras y, en particular, en las proposiciones de transacción a cuyo respecto deba pronunciarse el Consejo de Defensa del Estado (CDE).
- En el campo del derecho administrativo puede destacarse también un informe referido a antecedentes de la Comisión Valech, específicamente, sobre el decreto de su creación, los textos de las consecuentes leyes de reparación con sus respectivos reglamentos, así como un estudio del establecimiento de dichos cuerpos legales. A este respecto, también se realizó un análisis comparativo de los montos de las condenas por concepto de daño moral en causas de derechos humanos; así como montos indemnizatorios otorgados por ese concepto contenidos en el Baremo Jurisprudencial Estadístico del Poder Judicial.
- En lo referente a derecho laboral, se realizó un análisis de la actual jurisprudencia de la Corte Suprema en materia de aplicación de la sanción de la ley Bustos.

Comité para la selección de libros y colección jurídica para procuradurías fiscales

Con un carácter participativo se realizó en 2016 la selección de libros y textos que el Servicio adquirió durante el año. La iniciativa contó con la activa participación de abogados consejeros y asesores de los comités respectivos, lo que permitió adecuar la adquisición de doctrina de interés a las necesidades jurídicas actuales. Asimismo, durante el año pasado el Departamento de Estudios inició la distribución de textos de mayor consulta y códigos actualizados a cada una de las procuradurías fiscales del país, necesario material de apoyo y consulta permanente para los abogados que se desempeñan en regiones. El propósito es que, en el corto plazo, cada procuraduría cuente con una colección jurídica propia.

Wiki CDE

■ La WikiCDE es una base de datos que contiene los argumentos más relevantes de los principales temas jurídicos que tiene a su cargo el Consejo de Defensa del Estado. La aplicación, a la que los abogados del Servicio acceden a través de la intranet institucional, asocia a cada temática información complementaria, antecedentes relativos a la doctrina, escritos fiscales, modelos de escritos relevantes, informes en derecho y jurisprudencia. El desarrollo de la primera versión, así como sus posteriores actualizaciones han estado a cargo del Subdepartamento de Informática y permiten disponer hoy de una aplicación de enorme utilidad que posibilita la transferencia del conocimiento jurídico que existe en el Consejo para su efectiva y oportuna aplicación. Ello es posible gracias al trabajo de permanente actualización de los contenidos que desarrolla el Departamento de Estudios.

■ Se trata de una herramienta diseñada y construida “a la medida” de las necesidades que el cumplimiento de la misión del Consejo involucra.

Su renovada plataforma incluye un moderno buscador central que permite combinar la navegación por los principales temas jurídicos que competen al Consejo, mediante cuatro bases de datos internas o bibliotecas documentales vinculadas: boletines quincenales e informes en derecho elaborados por el Departamento de Estudios, escritos, normas e instructivos y jurisprudencia. Adicionalmente, se mantienen las bases de datos jurídicas externas y se incorpora una sección con las últimas novedades.

La WikiCDE se ha transformado en una herramienta tecnológica de gran utilidad al servicio de los abogados del Consejo, que permite una rápida búsqueda de información para el desarrollo de las defensas fiscales.

Índice de carga de trabajo

El trabajo de dos años desarrollado por la Mesa sobre Carga de Trabajo incluyó la revisión del modelo de cálculo de dicha carga utilizado por el Consejo desde 2012 y planteó un nuevo mecanismo denominado “Índice de Carga de Trabajo”. A poco andar se determinó que resultaba indispensable lograr automatizar el cálculo del modelo, pues era la única forma de contar con la información oportuna para la toma de decisiones respecto de la asignación o distribución de causas al interior de cada procuraduría.

La implementación de dicha automatización se inició en diciembre de 2015. El primer resultado se obtuvo dos meses más tarde, con una simulación del nuevo modelo. Durante el primer semestre del año pasado se continuó avanzando en una serie de mejoras, para iniciar su marcha blanca durante el mes de septiembre.

El nuevo índice modifica sustancialmente la manera de calcular la carga de trabajo, al incluir nuevos factores para medir la complejidad de un juicio y evaluar todo un mes calendario de dicha información, lo que posibilita obtener un resultado más real que el arrojado por el sistema anterior.

Como herramienta, el nuevo Índice de carga de trabajo permite conservar el histórico de dicha carga, permitiendo mostrar tendencias y ayudando a los abogados procuradores fiscales a gestionar de mejor manera la distribución de los juicios al interior de sus equipos.

Proyecto de consultas a secciones

En 2015, el desarrollo informático de mayor impacto lo constituyó el proyecto de mejoramiento al Sistema de Consulta a Secciones. Éste consistió en la concreción de un importante apoyo al primer proceso de reingeniería de los procesos de negocio establecido por Programa de Modernización Institucional. Ello se llevó a cabo mediante la implementación de adecuaciones a la plataforma de trabajo de los comités del Consejo. El proyecto desarrollado otorga hoy la posibilidad de dar seguimiento a las instrucciones impartidas por cada Comité y asegurar su cumplimiento.

Aplicación para convenios con clientes

Implementada durante 2014 como consecuencia una serie de proyectos impulsados por la División de Defensa Estatal y el Subdepartamento de Informática. El sistema permite brindar acceso a clientes institucionales a los respectivos juicios en que el consejo asume su representación. Una vez que un cliente firma el convenio respectivo puede consultar material disponible en los repositorios del Consejo de las causas en que éste lo representa, sin faltar a la normativa que rige al CDE en este sentido. Actualmente el CDE ha habilitado la aplicación para diez convenios con organismos públicos, permitiendo a estos clientes suscritos revisar el estado de sus juicios las 24 horas del día, los siete días a la semana, con información actualizada en línea.

Servicio de mediación por daños en salud

La mediación constituye un método de resolución colaborativo de controversias entre pacientes y/o sus familiares con directivos y/o funcionarios de establecimientos de la red pública asistencial, con motivo de un daño en salud. El Consejo de Defensa del Estado entiende la mediación como una política pública virtuosa, que facilita el acceso a la justicia y transforma a las partes en corresponsables y coprotagonistas de la resolución de sus conflictos en igualdad de condiciones, lo que permite alcanzar acuerdos que contemplan las necesidades y particularidades de ambas.

¿Daños en una atención de salud?

Si usted considera haber sido dañado(a) con ocasión de una prestación de salud, puede solicitar el servicio de mediación en salud del Consejo de Defensa del Estado (CDE).
Proceso gratuito y confidencial, en el marco de la Ley 19.656.

Conversando la gente se entiende.

CDE
CONSEJO DE DEFENSA DEL ESTADO
120 años al servicio de Chile

Teléfono Gratuito **800 800 233** Sitio Web **www.cde.cl**

La mediación ofrece un espacio de diálogo confidencial, entre representantes del establecimiento de salud pública, los pacientes y/o sus familiares y el mediador(a) del CDE, quienes exploran posibilidades de reparación en conjunto con los funcionarios(as) del establecimiento asistencial en donde se produjo el daño.

A cargo de proporcionar el servicio desde 2005, en 2016 el CDE alcanzó una tasa de acuerdo del 21,7% respecto del total de mediaciones terminadas por decisión de ambas partes.



■ El CDE comenzó a proporcionar el servicio de mediación por daños en salud en 2005, junto con la entrada en vigencia de la ley 19.966, que establece un Régimen de Garantías Explícitas en Salud.

Desde su implementación, y hasta diciembre de 2016, el CDE ha realizado 10.743 procedimientos de mediación en salud a lo largo del país.

■ La Unidad de Mediación del Organismo está constituida por un equipo multidisciplinario de profesionales y administrativos conformado por abogados, asistentes sociales, sociólogos, médicos y encargados de atención de público con amplios conocimientos en métodos de atención y resolución colaborativa de conflictos.

■ El equipo de mediación del CDE implementó la totalidad de las medidas y actividades comprometidas por el Servicio en el Programa de Trabajo de Equidad de Género 2016.

■ Las unidades de Mediación y de Informática del CDE realizaron mejoras sustantivas al sistema informático del Servicio de Mediación por Daños de Salud (SGM), para permitir la gestión de solicitudes ciudadanas a través del Portal de Trámites Ciudadano del Estado, así como la acreditación de abogados como apoderados de una de las partes de la mediación por daños en salud. Ello posibilitó a los abogados subir al Portal el poder de representación de reclamantes y reclamados, no siendo necesario que acuda de forma personal a la oficina del CDE correspondiente para ingresar la documentación solicitada.

Las ventajas que la mediación por daños en salud ofrece por sobre la judicialización de este tipo de conflictos dicen relación con la rapidez en la obtención de soluciones –“justicia oportuna”–; con menores costos para las partes y para el Fisco, producto de que los acuerdos alcanzados pueden permitir “ganar” a ambos involucrados, en contraposición al carácter unilateral de una sentencia judicial. Además, la amplia gama de soluciones factibles de acordar integran los intereses de las partes, diversificando las formas de reparación que, además de indemnizatorias, pueden ser prestaciones, explicaciones y/o disculpas, medidas intrahospitalarias, o la combinación de varias de ellas, entre otras.

El CDE ha formado mediadores con alto nivel de especialización, lo que ha permitido entregar un servicio de calidad y garantizar el cumplimiento de los principios de la mediación –igualdad, celeridad, voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad y probidad–, aportando a la construcción de un nuevo paradigma que avanza desde un sistema adversarial a un sistema colaborativo; desde la judicialización a la resolución colaborativa de conflictos.

Principales resultados 2016

El servicio de mediación por daños en salud recibió 1.141 solicitudes en 2016, de las cuales, 35% correspondieron a la Región Metropolitana, seguidas por las registradas en las procuradurías fiscales de Valparaíso (13,8%) y Concepción (9,9%). El resto de las regiones representaron valores inferiores al 10%, siendo las procuradurías de Coyhaique (0,9%) y Arica (1,2%) las que presentaron menores solicitudes. Del total nacional de solicitudes realizadas durante el año pasado, 97% fue admitido a mediación, es decir, 1.108 casos.

Desde una perspectiva de género, las mujeres constituyeron el tipo de usuario que solicitó mayoritariamente el servicio, en un 63,8% de los casos; mientras que los hombres lo hicieron en un 36,2%. En cuanto al sexo de las personas que sufrieron un daño derivado de una prestación asistencial, éste correspondió en un 57% a mujeres y en un 43% a hombres.

El rango de edad preponderante de las personas que reclamaron correspondió al tramo entre 30-44 años (35%), seguido por personas entre 45-59 años (31,1%). En menor proporción reclamaron personas entre 18-29 años (19,3%), y aquellas mayores de 60 años (15,7%). La edad mínima para solicitar una mediación por daños en salud es de 18 años.

Al igual que en años anteriores, la invalidez parcial se mantuvo como el tipo de daño con mayor prevalencia, en un 33,7% de los casos; seguido por el de secuelas físicas no constitutivas de invalidez y/o daño psicológico, con un 28,4%; muerte de pacientes, en un 25,7% de los casos; invalidez total (6,8%); gastos provocados por el daño (2,5%) y, otros tipos de daño, con un 1,9%.

En cuanto al tipo de centro asistencial, los hospitales continuaron constituyendo en 2016 los establecimientos de salud más reclamados, con un 89,4% de los casos. En 3,1% de ellos se reclamó contra dos o más hospitales y/o consultorios; en un 7,1%, sólo contra consultorios, y en un 0,4% contra el Servicio de Salud correspondiente.

Respecto de las especialidades médicas involucradas en los reclamos, en un 38,7% correspondieron al área quirúrgica, siendo cirugía general (14,7%) y traumatología (13,1%) las con más altas prevalencias. En un 23,4% lo hicieron a especialidades médicas, como medicina interna, con un 18,5%; en un 17,9% a ginecología y obstetricia, siendo esta última la con mayor prevalencia (14,8% de los casos) y en un 7,2%, a pediatría. Las subespecialidades como oftalmología, psiquiatría, otorrino y odontología registraron valores menores a 4%.

En tanto, en 2016 terminaron 1.068 mediaciones. En casi el 92% de los casos ello ocurrió por decisión de las partes, que finalizaron el procedimiento con o sin acuerdo; en un 7%, por expiración del plazo, es decir, superado el plazo legal de 60 días, o el prorrogado, de 120. Y, en el 1% de los procedimientos, estos finalizaron por incomparecencia de una o ambas partes.

De los casos terminados por decisión de las partes, 768 lo hicieron sin acuerdo (78,3%) y 213 de ellos con acuerdo, es decir, el 21,7%.

En 55,5% de éstos últimos las reparaciones incluyeron una indemnización, sola o combinada con prestaciones asistenciales y/o petición de disculpas o explicaciones detallada de los hechos, 5,9 puntos porcentuales más respecto de 2015. En 29,6% de los acuerdos, la reparación consistió en nuevas prestaciones de salud. En un 14,1% de los casos la reparación consistió en explicaciones y/o petición de disculpas por los hechos ocurridos o información no entregada oportunamente.

El 44,5% de los casos que llegaron a acuerdo el año 2016 no incluyeron indemnizaciones, lo que representa seis puntos porcentuales menos que el año anterior. En los últimos tres años el porcentaje de acuerdos indemnizatorios ha aumentado, lo que no significa que el monto promedio por indemnización haya seguido la misma tendencia lineal: el 2014 el monto promedio pagado fue \$9.506.797, luego el 2015 disminuyó a \$8.146.791 y finalmente el 2016 aumentó a \$9.139.070.

En 2016, los montos indemnizatorios en las 118 mediaciones por daños en salud que llegaron a acuerdo sumaron \$1.078.410.262. Respecto del año anterior, el gasto total indemnizado en 2016 aumentó en casi 158 millones de pesos, incluyendo cinco casos adicionales. Se trata de una tendencia al alza, observada desde 2015, cuando el monto indemnizatorio, respecto del año anterior, aumentó en 46 millones de pesos, incluyendo 21 nuevos casos.

En cuanto a la distribución territorial de las mediaciones finalizadas, la Región Metropolitana lidera el número de aquellas terminadas por voluntad de las partes, con 354 casos (36%); seguida por la Región del Bío-Bío, con 132 casos (13,5%), y la Región de Valparaíso, con 131 procedimientos (13,4%). Estas tres regiones concentran el 62,9% de las mediaciones finalizadas a nivel nacional.

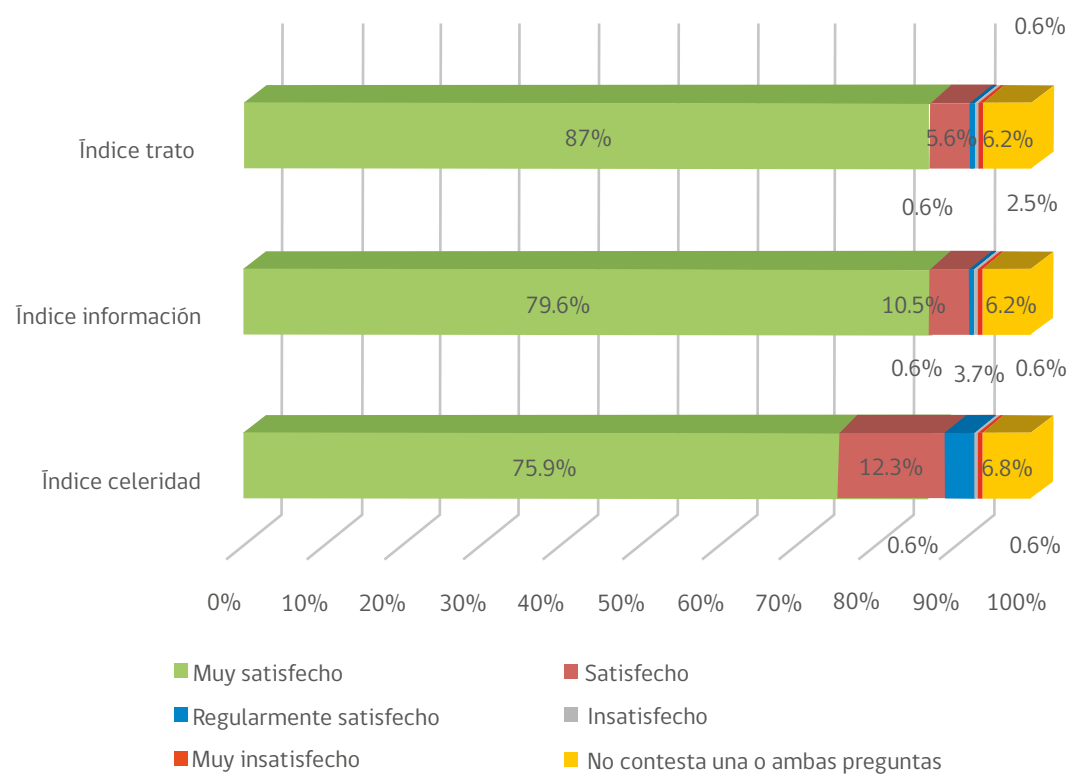
Satisfacción usuaria

La evaluación del grado de satisfacción usuaria respecto del servicio proporcionado por el CDE en 2016 se realizó a través de una encuesta auto-administrada, aplicada a un universo de 162 personas distribuidas en quince procuradurías fiscales del país. Su sistematización reveló un alto grado de satisfacción, ya que el servicio fue evaluado con nota 6,8 promedio.

- “El CDE ha participado en un germen de cambio cultural, pues a diez años del establecimiento de la mediación es posible apreciar cómo los hospitales reclamados se han ido involucrando cada vez más en el proceso -no obstante ser voluntaria su participación- entregando la información sobre las atenciones brindadas y las explicaciones para el reclamante, independientemente de si se alcanza o no acuerdo. Todo ello, en beneficio directo de los ciudadanos”, sostuvo el Presidente del CDE con motivo de la conmemoración de los diez años de la puesta en marcha de la mediación en salud en el país, en 2015.

Índice de calidad de atención 2016

(Considera atención ciudadana y sesiones de mediación)



Al comparar los resultados obtenidos en 2016 con los resultados registrados en 2015, es posible observar un aumento significativo de satisfacción usuaria respecto del **trato** otorgado durante el procedimiento de mediación, en donde los usuarios(as) que se declaran “muy satisfechos” y “satisfechos” llegaron a 92,6%, 6,3 puntos porcentuales más que el año anterior.

En cuanto al índice de satisfacción usuaria referente a la **información otorgada** durante el procedimiento, éste registró el 90,1% de las preferencias, lo que significa un aumento de 5,3 puntos porcentuales respecto del año anterior. En cuanto al índice de **celeridad**, un 88,2% de las preferencias se concentraron en las categorías de “muy satisfechos” y “satisfechos”, lo que también permitió superar el nivel alcanzado en 2015 en 8,2 puntos porcentuales.

Al revisar y analizar las opiniones de los usuarios(as) referentes a aspectos positivos del servicio proporcionado, se constató que en un 84% de ellas se destacó positivamente la calidad de atención, la aplicación de principios y del modelo de mediación, la calidad de la información otorgada, el reconocimiento de la mediación como instancia efectiva de resolución de conflictos, y la adecuada infraestructura de las oficinas del Consejo destinadas para ello en el país.

En tanto, un 32% de opiniones identificaron aspectos negativos en el servicio proporcionado, relativos a limitantes legales, incumplimiento en la aplicación de principios y/o deficiencias del modelo, deficiencia de infraestructura o recursos humanos y falta de difusión.

En el ámbito de calidad de la atención, el Consejo se propone como desafío para 2017 mantener altos niveles de satisfacción usuaria bajo un modelo de atención de excelencia y evaluar medidas factibles de implementar en un plan de trabajo que permita superar los aspectos calificados como negativos, dentro del margen de las posibilidades presupuestarias de la Institución.

Reuniones con directivos de hospitales públicos



El equipo interdisciplinario de la Unidad de Mediación realizó reuniones con directivos de seis establecimientos de salud pública durante 2016, pertenecientes al Complejo Hospitalario Dr. Sótero del Río, en Santiago; al Hospital Presidente Carlos Ibáñez del Campo, en Linares; Hospital San Juan de Dios, en La Serena; Hospital San Pablo, de Coquimbo; Hospital Dr. Gustavo Fricke, en Viña del Mar, y Hospital Carlos Van Buren, de Valparaíso. El propósito fue el análisis en conjunto de los resultados de las mediaciones de cada establecimiento y la coordinación de iniciativas que permitan aumentar la calidad de la participación del personal sanitario en sesiones de mediación.

Asimismo, el Departamento de Auditoría Clínica del Ministerio de Salud convocó a la Unidad de Mediación del CDE para conocer sus procedimientos y actividades, así como el tipo de información que pudiera ser de interés en el ámbito de las auditorías clínicas. Ello, para la mejora continua de las acciones de salud en beneficio de las personas que se atienden en el sistema público. A partir de esta reunión se establecieron grupos de trabajo para el intercambio de información referente a la calidad y necesidad de establecer un lenguaje claro en las auditorías médicas.

■ En el marco del fortalecimiento de la relación con clientes, la Unidad de Mediación dictó una charla informativa a más de treinta abogados y médicos de hospitales de la Región Metropolitana para abordar el método de negociación colaborativa de Harvard y herramientas comunicacionales para la mediación. En tanto, la abogada de dicha Unidad Soledad Lagos participó como expositora en un Encuentro Jurídico de la Superintendencia de Salud, instancia donde presentó la visión del CDE sobre los principales motivos de conflicto en salud en los que está involucrada la responsabilidad financiera del Fisco.



■ El jefe de la unidad de Mediación del Consejo de Defensa del Estado, Pedro Barría, y la encargada de Mediación de la Procuraduría Fiscal de La Serena, Patricia Concha, se reunieron con los máximos directivos de los servicios de salud y hospitales de la IV Región, con el objetivo de mejorar la relación con este tipo de establecimientos y evaluar el servicio proporcionado por el CDE.

-
- En noviembre, la Unidad de Mediación participó en el Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. En la instancia, el equipo del consejo abordó la temática sobre “Mediación para la resolución de conflictos entre los ciudadanos y la administración”.
 - Una delegación de la Organización de Asistencia Médica Integral de Paraguay, acompañada por el presidente de la Fundación de Asistencia Legal del Colegio Médico de Chile, se reunieron con el equipo del Consejo para conocer su experiencia en materia de mediación por daños en salud, ante la promulgación en ese país de una ley similar.



Imagen y posicionamiento institucional

La percepción y el grado de conocimiento acerca de la labor y competencias del Consejo de Defensa del Estado por parte de la ciudadanía, la opinión pública, los medios de comunicación e, incluso, el aparato del Estado es, en general, deficitaria. El CDE está consciente de la necesidad de implementar acciones que permitan posicionar su misión y funciones adecuadamente en la agenda del país, de modo de lograr que la labor que la ley le ha otorgado sea comprendida claramente.

Como propósito central, el eje que busca trabajar el posicionamiento e imagen institucional persigue:

- Difundir la labor del CDE entre sus clientes, usuarios e instituciones relevantes, a través de instancias comunicacionales que permitan mejorar el conocimiento de éstos sobre el Servicio.
- Posicionar su imagen en el Estado mediante el diseño y aplicación de una efectiva política comunicacional que permita fortalecer el rol de la Institución.
- Promover su participación en la discusión de proyectos de ley referentes a su ámbito de acción y competencias, considerando la experiencia de sus abogados.

Política de Comunicaciones

El 8 de noviembre el Presidente Juan Ignacio Piña formalizó la actualización de la Política de Comunicaciones del Consejo, que norma la relación institucional del Servicio con los medios de comunicación social, opinión pública y ciudadanía en general, establece las formas de proceder y orienta las decisiones en esta materia.

Nuevo sitio web

A principios de febrero, el Consejo de Defensa del Estado estrenó un nuevo sitio web, con una gráfica más moderna, mejores accesos y contenido actualizado.

La nueva plataforma incluye una serie de cápsulas animadas sobre organización y competencias del CDE; características del Servicio de Mediación por Daños en Salud; implementación del Programa de Modernización Institucional, y definiciones estratégicas del CDE 2016-2018.

El Presidente aseveró que el CDE cumple una función fundamental, no sólo desde la perspectiva de la protección del patrimonio fiscal, del que depende la concreción de políticas públicas, sino también porque “tenemos un compromiso con la vigencia del Estado de Derecho, la vigencia de las normas, es decir, involucra un contenido muchísimo más amplio que la mera defensa del patrimonio fiscal. Precisamente, porque la dimensión real de nuestro trabajo trasciende por mucho a este aspecto, es que continuar trabajando en nuestro posicionamiento e imagen es importante”.

Gestión de Personas

La eficiente gestión de los recursos humanos es “muy relevante en instituciones como las nuestras, que se soportan casi exclusivamente en las personas. En ellas está el conocimiento que utilizamos y resulta muy relevante que mantengamos éste como uno de nuestros ejes estratégicos”, indicó el Presidente.

La preocupación por la defensa de los intereses del Estado por sobre toda otra consideración particular constituye el principal rasgo de la cultura institucional del Consejo, que se ha forjado como identidad por el trabajo y convicción de todos y cada uno de quienes han pasado por el Servicio durante sus 121 años de historia. De esta forma, las personas que en el se desempeñan constituyen su principal activo, a través de un trabajo comprometido a disposición de los intereses fiscales.

Las acciones que conforman el eje de Personas se dirigen a:

- Asegurar la equidad, dignidad y buen trato de las personas, instalando buenas prácticas laborales que contribuyan a la gestión del clima organizacional y a la satisfacción de éstas.
- Gestionar el conocimiento al interior del Servicio, promoviendo un aprendizaje efectivo y oportuno de los funcionarios.
- Gestionar las comunicaciones internas para el alineamiento y la integración de todos los funcionarios.
- Implementar, a través de procesos participativos, una política de gestión de personas alineada con la estrategia institucional y que priorice la transparencia y calidad en los ámbitos de selección, desarrollo y gestión del desempeño.

Protocolo de conciliación personal, familiar y laboral

El propósito de continuar avanzando en el ámbito del desarrollo de las personas que integran el Consejo y en la implementación de mejores prácticas de trabajo se formalizó mediante el diseño e implementación del Programa de Conciliación Laboral y Familiar del CDE. Este consiste en un marco de trabajo que facilita el equilibrio entre la vida laboral y familiar de los funcionarios del Servicio; fomenta iniciativas que potencien la calidad de vida, desarrollo sin discriminación de género, estado civil y/o situación familiar; protección de la familia y su fortalecimiento; paternidad y maternidad responsable, entre otros aspectos.

El programa incluye la medición sistemática de la percepción de los integrantes del Servicio respecto a la diversidad de medidas conciliatorias que se desarrollan. Se compromete a revisar anualmente beneficios, actividades de recreación e integración, programa de calidad de vida, flexibilidad laboral, carga de trabajo, entre otros.

Durante el mes de noviembre se efectuó la primera medición, a través de una encuesta aplicada a todos los integrantes del CDE, cuyos resultados constituyen uno de los principales insumos para la incorporación de ajustes a las iniciativas que se ejecutarán en 2017.

La calidad del programa ha sido reconocida por la Dirección Nacional del Servicio Civil, como uno de los protocolos valorados entre los modelos construidos por los servicios públicos, por la coherencia en su desarrollo, nivel de formalización y el diseño de herramientas o instrumentos para su implementación y seguimiento. Asimismo, se ha subrayado la práctica de haber sido compartido y discutido con las asociaciones de Funcionarios y de Abogados del Organismo, fortaleciendo con ello la participación funcionaria.

Iniciativas de integración

Proyectos concursables “Bienestar para todos”

Como en años anteriores, en 2016 los funcionarios, a través de sus distintas unidades de trabajo, optaron a fondos para la realización de actividades de integración de tipo recreativa, cultural, artística, deportiva, entre otras. Se trató de la séptima versión de los proyectos concursables del Servicio de Bienestar del Organismo, una actividad altamente valorada en la que participó un 84% de las unidades del Servicio.

Es especialmente importante de destacar la vinculación que esta iniciativa tuvo en 2016 con el plan de mejoras del clima organizacional, al propiciar el trabajo colaborativo entre las distintas unidades. En este sentido, cuatro proyectos que postularon actividades conjuntas entre unidades relacionadas recibieron incentivos adicionales.

Programa de calidad de vida



Con el firme objetivo de fomentar condiciones que contribuyen a construir ambientes laborales saludables, se ejecutó la cuarta versión del Programa de Calidad de Vida dirigido a los funcionarios del CDE. Durante 2016, 1.149 personas participaron en diez actividades en variados ámbitos de desarrollo, como alimentación, ergonomía, motivación, prevención y salud, educación financiera, familia, deportes y recreación, entre otros.

Reconocimiento al desempeño individual y colectivo

Por cuarto año consecutivo se ejecutó el Programa de Reconocimiento Individual y Colectivo, cuyo propósito es destacar a quienes han realizado una contribución especial al Servicio. Durante la ceremonia de aniversario institucional se reconoció públicamente a aquellas personas y equipos de trabajo que se han identificado por desarrollar iniciativas alineadas con los valores institucionales y con los objetivos estratégicos. Asimismo, se destacaron aquellas acciones innovadoras que contribuyen a la modernización, innovación y optimización de los procesos internos del Servicio.

Las bases que utiliza el Programa son de carácter público y se difunden a toda la organización de modo de incentivar la participación y elección objetiva de los seleccionados, mediante mecanismos de postulación y votación custodiados por el Comité de Buenas Prácticas Laborales.

En una permanente búsqueda de equidad interna, en 2016 se incorporaron importantes mejoras al Programa, entre ellas el aumento de su cobertura para la entrega de reconocimientos a personas y equipos del nivel central y de regiones, y la ampliación del estímulo a los equipos de trabajo que desarrollan funciones de apoyo, en distintos estamentos.

Mesas de trabajo sobre gestión del desempeño



Con el objetivo de diseñar e implementar un sistema de gestión del desempeño que asegure la objetividad del proceso en sus distintas etapas y permita al Servicio mejorar los estándares institucionales de calidad y eficiencia, durante 2016 se formó una mesa de trabajo integrada por directivos, dirigentes de las asociaciones gremiales y delegados del personal representantes de distintos estamentos, tipo de funciones y ubicación geográfica.

La iniciativa formó parte de las prioridades establecidas en el plan de trabajo asociado a la implementación de la Política de Gestión de Personas del CDE. Ésta fue considerada también como una de las iniciativas relevadas por la planificación estratégica del Servicio y priorizada por el Presidente durante su periodo de gestión institucional, con el apoyo del Programa de Modernización.

El trabajo realizado permitió construir un diagnóstico compartido del proceso de gestión del desempeño en el Consejo, a través del análisis y discusión de las debilidades presentes en el actual sistema, como también de las características requeridas para implementar un sistema nuevo, entre las cuales se incluye la conformación de las actuales Juntas Calificadoras, y el establecimiento de nuevos plazos y mecanismos para registrar la retroalimentación. El trabajo desarrollado por las mesas permite al Consejo contar hoy con una propuesta preliminar para un nuevo reglamento de calificaciones, y un nuevo procedimiento de evaluación del desempeño, documentos que serán formalizados durante 2017.

Optimización de procesos de gestión de personas

En el ámbito del mejoramiento continuo de los procesos internos, durante 2016 el área de gestión de personas encauzó sus esfuerzos hacia la eficiencia y el aumento en la transparencia y calidad en la ejecución sus procesos. En este sentido, se logró concretar la elaboración y formalización de relevantes procedimientos internos: Reclutamiento y Selección, Inducción, Relatorías Internas, Actuación Frente a Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales y de Egresos. Respecto de este último, es importante destacar la instalación de una línea de acción para acompañar con asesoría legal y previsional a los funcionarios en etapa de jubilación.

Asimismo, se desarrollaron sustantivas mejoras a los sistemas de información referentes al registro de vida laboral de los funcionarios, con lo que a partir de 2017 se dispondrá de un sistema de reportabilidad de datos más consistente y confiable, agilizando y optimizando la toma de decisiones. Durante 2016 también se desarrolló un nuevo sistema de tramitación electrónica de solicitudes de permisos y feriados, el cual será implementado durante este año.

Seguridad y salud ocupacional

Medición de factores psicosociales

Por primera vez en el Consejo, en 2016 se realizó un diagnóstico para medir los riesgos psicosociales a los que se ven expuestas las personas en el desempeño de sus funciones.

Esta medición, instruida por el Ministerio de Salud, tuvo alta acogida por parte de las personas que se desempeñan en el CDE, registrando un 84% de participación. Con los insumos e información recogidas, el Comité de Buenas Prácticas Laborales inició el mes de diciembre la elaboración de un programa de trabajo para minimizar los factores que pueden afectar la seguridad y salud ocupacional de los funcionarios del Consejo.

Capacitación interinstitucional en regiones

Primera Escuela de perfeccionamiento para administrativos de organismos jurídicos

Durante 2016 se concretó la realización de la primera escuela de perfeccionamiento para administrativos jurídicos del Consejo de Defensa del Estado, la Defensoría Penal Pública y el Ministerio Público, lo que fue posible mediante la coordinación, cooperación y uso eficiente de los recursos públicos disponibles.

La actividad, diseñada, planificada y coordinada por el Consejo, tuvo como objetivos específicos desarrollar competencias en los funcionarios que realizan tareas administrativas en los organismos involucrados, favorecer una mayor equidad en el acceso de los funcionarios administrativos de nivel regional, y propiciar un trabajo interinstitucional coordinado y en red.



La experiencia —a cargo del Subdepartamento de Recursos Humanos del CDE— partió como programa piloto en las ciudades de Concepción y Valparaíso y contó con 30 participantes. En lo medular, el Programa se organizó a partir de un ciclo de sesiones de capacitación que incorporaron contenidos sobre “Estructura y Funcionamiento de Instituciones de Naturaleza Jurídica y Lenguaje Jurídico Básico”, a cargo de relatores internos de las áreas de Estudios respectivas y, “Herramientas para una Eficiente Gestión Administrativa: Redacción de Documentos”, dictado por un organismo externo contratado por las tres instituciones.

Los positivos resultados obtenidos permiten concluir que se trata de una iniciativa altamente replicable, dada su eficacia y la optimización de recursos que conlleva.

El desafío para 2017 será ejecutar una segunda etapa que contemple la ampliación de cobertura hacia otras regiones, de modo de que en forma paulatina sea posible cubrir la totalidad del país. Ello permitirá fortalecer prácticas de trabajo interinstitucionales basadas en la colaboración mutua y maximización de recursos de distinta índole, en beneficio de la formación de los funcionarios y su mejor desempeño.

- La primera Escuela de Perfeccionamiento para Funcionarios Administrativos de Organismo Jurídicos identifica materias en el ámbito de las competencias que son de interés común para las tres instituciones y, en una apuesta eficaz e innovadora, aprovecha los recursos disponibles para realizar capacitaciones transversales a sus funcionarios.

Clima laboral

Medición del clima y fortalecimiento del liderazgo y equipos de trabajo

En 2016 finalizó el segundo año de ejecución del Plan de Mejoras del Clima Laboral en el CDE, elaborado e implementado para mejorar las debilidades identificadas en el estudio de clima organizacional realizado a fines de 2014 y fortalecer los climas de las distintas unidades de trabajo.

Contar con adecuados niveles de clima organizacional constituye un aspecto relevante para la actual dirección del Servicio y así se destaca en la nueva Política de Gestión de Personas y su propósito de promover ambientes laborales saludables, asumiendo que una positiva o negativa calidad del clima afecta directamente la motivación y nivel de satisfacción de las personas y, con ello, la productividad y efectividad institucional.

El Plan desarrollo varias líneas de acción, principalmente, se enfocó en las unidades que presentaron resultados críticos y en las dimensiones laborales que arrojaron desarrollos deficitarios. De esta forma, durante los últimos dos años se ha trabajado en el fortalecimiento del liderazgo, a través de un programa de formación continua en el que participaron 37 jefaturas, que incluyó una escuela formativa, complementada con sesiones de coaching grupal y acompañamiento directo a los directivos de diez unidades y sesiones de trabajo con abogados consejeros ; así también se trabajó en talleres dirigidos a potenciar las relaciones y habilidades comunicacionales de varios equipos a nivel nacional, proveyéndoles herramientas para la resolución de conflictos; otra línea de trabajo se centró en favorecer la cooperación entre las distintas unidades de trabajo, para lo cual en el 2016 implementamos por primera vez y con muy buena evaluación por parte de los participantes un ciclo de conversatorios dirigidos y apoyados desde Recursos Humanos destinados a generar entre los equipos instancias de coordinación y trabajo colaborativo.

En ese contexto, en noviembre de 2016 se llevó a cabo un segundo estudio del clima organizacional, con el propósito de obtener una mirada sistémica de los factores que influyen en la percepción de las personas, medidos en el estudio realizado en 2014. Ello permitirá comparar sus resultados y obtener información que oriente y apoye el diseño y ejecución de un plan de mejoras para ejecutar durante el periodo 2017-2018, con acciones específicas dirigidas a superar los aspectos críticos que persistan y/o que hubiesen surgido. Esta segunda medición permite contar también con una línea base para establecer el impacto e influencia del Programa de Modernización Institucional en el desarrollo de las unidades en que se han modificado procesos de trabajo.

* En un proceso de mejoramiento continuo, el segundo estudio del clima organizacional en el consejo, realizado a fines de 2016, midió factores como liderazgo, claridad organizacional, perspectiva de progreso y desarrollo, y comunicación, entre otros.

* Aunque aún de manera parcial, el procesamiento de los resultados obtenidos permiten determinar que lo realizado ha tenido importantes y satisfactorios resultados, de un total de 28 unidades analizadas se constata que el 64% de ellas aumentó su índice de clima organizacional, lo que significa que para un número importante de nuestros funcionarios su percepción acerca del Servicio es mejor que hace dos años atrás.

Gestión del conocimiento

Escuela CDE y relatorías internas

Como se indicó anteriormente, en 2016 se llevó a cabo una nueva versión de la Escuela CDE, organizada conjuntamente por el Subdepartamento de Recursos Humanos y los departamentos de Estudios y de Control y Tramitaciones Judiciales. La instancia, que reunió a 55 abogados litigantes provenientes de procuradurías fiscales de todo el país y de unidades del nivel central, se concentró en el análisis de ocho causas relevantes para el Servicio y sus respectivos fallos, favorables y desfavorables al interés fiscal, presentadas por los propios abogados que las tuvieron a cargo. A juicio de los propios participantes, esta última versión de la Escuela CDE cumplió su objetivo de fomentar el aprendizaje, fomentado por el análisis, debate y reflexión colectiva entre pares.

También en el ámbito de la gestión del conocimiento, en 2016 se formalizó el Protocolo de Relatorías Internas, documento que permite validar la gran utilidad de este tipo de iniciativas para el traspaso de la experiencia especializada de aquellos funcionarios reconocidos por su dominio en algún campo hacia sus pares, de modo de obtener mejoras en su desempeño. En 2017, 21 funcionarios, en su mayoría abogados con especialización en los distintos ámbitos del derecho, conformarán el equipo de relatores internos, que cumplirán dicho rol a través de diversas instancias formativas.

Trabajo colaborativo

Ciclo de conversatorios entre unidades de trabajo, “CDE entretodos”

Como parte del Plan de Mejoras del Clima Organizacional y la necesidad de mejorar el factor “cooperación entre unidades”, a contar de 2016 se ha puesto especial énfasis en fomentar la práctica de la colaboración entre los funcionarios, situándola incluso como un valor institucional.

Con ese propósito fue implementada la iniciativa “CDEentretodos”, que consistió en un ciclo de conversatorios entre unidades de trabajo para estimular el conocimiento mutuo de sus integrantes, objetivos y tareas. Ello permitió mejorar sus niveles de coordinación, cooperación y la calidad de sus relaciones interpersonales. La iniciativa se concretó a través de un ciclo de encuentros conformados por dos unidades de trabajo de nivel central bajo la coordinación del Subdepartamento de Recursos Humanos. En las reuniones abordaron los aspectos centrales de su quehacer, plantearon requerimientos conjuntos y consensuaron soluciones en beneficio mutuo, las que quedaron plamadas con la firma de un convenio de colaboración que se comprometieron a cumplir en el corto plazo.

- En 2016 se realizaron cinco conversatorios, en los que participaron diez unidades de trabajo. Se trató de una iniciativa altamente valorada por los respectivos equipos, quienes subrayaron positivos cambios suscitados en las dinámicas internas entre sus unidades de trabajo.



Nuevo presupuesto para formación de abogados litigantes del área laboral

En 2016 se logró la aprobación de un presupuesto cercano a los 59 millones de pesos para la capacitación de 40 abogados litigantes a cargo de causas laborales pertenecientes a todas las procuradurías fiscales del país. Dichos recursos permitirán implementar un plan piloto que contempla cursos de especialización en litigación oral, argumentación jurídica y destrezas comunicacionales, como también diplomados en el ámbito de la litigación y del derecho laboral.

Fortalecer la formación de excelencia de los profesionales del CDE a cargo de la litigación de asuntos laborales permitirá responder de mejor manera al incremento exponencial de este tipo de demandas en contra del Estado y aumentar el número de abogados preparados para litigar en este ámbito del derecho.

Ámbitos priorizados en gestión de personas el último trienio

Con el objetivo de impulsar mejoras sustantivas a la gestión de sus recursos humanos, a contar de 2014 el Servicio priorizó la elaboración e implementación de una nueva Política de Gestión de Personas, centrada en la dignidad de sus funcionarios, el respeto y el buen trato a través de un proceso participativo, colaborativo y basado en el diálogo.

En este contexto, durante los tres últimos años se han implementado numerosas y relevantes iniciativas orientadas a la modernización de los procesos internos, tales como la implementación de un Plan Trienal de Buenas Prácticas Laborales; el diseño de un nuevo Sistema de Gestión del Desempeño; la aplicación de un Protocolo y Programa de Conciliación de la Vida Laboral y Personal; el mejoramiento de las plataformas informáticas de soporte a la gestión de personas; la medición e implementación de planes de mejora del clima laboral; Programas de Desarrollo de Habilidades Directivas y de fortalecimiento de los equipos de trabajo; permanente

actualización de perfiles de cargo y la consolidación del Programa de Calidad de Vida,. Además, la puesta en marcha de planes piloto de capacitación para abogados litigantes y administrativos; elaboración, actualización y formalización de nuevos procedimientos y protocolos de reclutamiento y selección; de inducción; de actuación frente a accidentes de trabajo y enfermedades laborales; de prevención del acoso laboral y sexual; de conciliación de vida familiar y laboral; y de relatorías internas, entre los más importantes.

Es necesario subrayar, a su vez, los esfuerzos desplegados en 2016 para avanzar en materias de equidad interna, a través de cambios de la normativa institucional, tales como la modificación del bono de estímulo individual por uno colectivo, y modificaciones a la Ley Orgánica del Consejo que permitió que profesionales que no son abogados accedan a grados establecidos en la planta profesional del Servicio.

■ La agrupación de profesionales del CDE se reunió para celebrar la modificación de la Ley Orgánica del Organismo respecto de los requisitos de ingreso y promoción de su planta de profesionales. Específicamente, se modificó el Artículo 38 del DFL N°1, del Ministerio de Hacienda, al redefinir la "Planta de profesionales grado 4 al 7 E.U.S.". La actividad se realizó el 28 de noviembre de 2016 y contó con la participación del Presidente Juan Ignacio Piña y un grupo de profesionales que abogó durante más de cinco años para lograr esta modificación que da cuenta de un reconocimiento concreto al trabajo y aporte que estos funcionarios entregan al Servicio cada día.



V

Resultados de la Gestión 2016

V. Resultados de la Gestión 2016

El Consejo de Defensa del Estado mantuvo elevados grados de eficacia en la defensa judicial durante 2016, representados en una tasa de resultados favorables al Fisco.

En concreto, se logró evitar el 92% de pagos al Fisco demandado, lo que equivale a US\$ 709 millones. Respecto de las causas que terminaron mediante una transacción judicial, se demandó al Fisco por un monto equivalente a US\$ 23 millones y se logró evitar el pago del 86,5% de dicho monto, que corresponde a US\$ 19 millones.

Es así como de un total de 1.025 causas terminadas¹ durante el año 2016 en materias civiles, laborales y expropiaciones, en las que el CDE actúa en su calidad de demandado defendiendo los intereses patrimoniales del Estado, se obtuvo como resultado que en un 68% (693 causas) se evitó el pago al fisco; en el 18% (186 causas) se estableció el pago de menos del 50% del monto demandado; en el 7% (67 causas) de ellas se ordenó pagar más de la mitad de lo demandado; y en el 8% (79 causas) se estableció el pago del total demandado.

Las principales materias por las que el Fisco fue demandado fueron: reclamación monto de indemnización (264); indemnización de perjuicios (242); despido injustificado (135), y tutela de derechos constitucionales (96). Las indemnizaciones de perjuicios representan un 24% de las causas con sentencia ejecutoriada en el año y en 60% de los casos la sentencia judicial no estableció el pago de indemnización.

¹ Corresponde al número total de causas informadas por las Procuradurías Fiscales en las planillas diseñadas para el seguimiento de los indicadores definidos en el PMG 2016.

| Materias Fisco Demandado | N° de causas cuyo monto pagado es | | | | Total de Causas |
|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|--------------------|--------------------|-----------------|
| | \$0 | <=50% | >50% | 100% | |
| Reclamación monto de indemnización | 170 (64%) | 86 (33%) | 6 (2%) | 2 (1%) | 264 (26%) |
| Indemnización de perjuicios | 146 (60%) | 68 (28%) | 15 (6%) | 13 (5%) | 242 (24%) |
| Despido injustificado | 98 (73%) | 7 (5%) | 12 (9%) | 18 (13%) | 135 (13%) |
| Tutela de derechos constitucionales | 73 (76%) | 13 (14%) | 7 (7%) | 3 (3%) | 96 (9%) |
| Otras materias | 206 (72%) | 12 (4%) | 27 (9%) | 43 (15%) | 288 (28%) |
| Total General | 693 (68%) | 186 (18%) | 67 (7%) | 79 (8%) | 1025 |

En el ámbito de Fisco **demandante**, se terminaron 160 causas² durante el año, en materias civiles y penales. En un 71% (113 causas) se condenó a pagar a favor del Fisco la totalidad del monto demandado; en el 13% (21 causas) se condenó a pagar a favor del Fisco más de la mitad de lo demandado; en el 6% (9 causas) se condenó a pagar la mitad o menos del monto demandado por el Fisco, y sólo en el 11% (17 causas) no se estableció pago a favor del Fisco.

Las principales materias demandadas por el CDE fueron: cobro de pesos (73), indemnización de perjuicios (31), cumplimiento obligación de dar (20) y cobro de pagaré (9). Los cobros de pesos representan el 46% de las causas ejecutoriadas en el año y en 74% de ellas se obtuvo el 100% del monto demandado. En cuanto a las indemnizaciones de perjuicios, representan un 19% de las causas ejecutoriadas en el año y en 58% de los casos se obtuvo el 100% del monto demandado.

| Materias Fisco Demandante | Nº de causas cuyo monto pagado es | | | | Total de Causas |
|--------------------------------|-----------------------------------|------------|-------------|--------------|-----------------|
| | \$0 | <=50% | >50% | 100% | |
| Cobro de pesos | 8 (11%) | 2 (3%) | 9 (12%) | 54 (74%) | 73 (46%) |
| Indemnización de perjuicios | 6 (19%) | 4 (13%) | 3 (10%) | 18 (58%) | 31 (19%) |
| Cumplimiento obligación de dar | - | 1 (3%) | 3 (15%) | 16 (80%) | 20 (13%) |
| Cobro pagaré | - | - | - | 9 (100%) | 9 (6%) |
| Otras materias | 3 (11%) | 12 (4%) | 6 (22%) | 16 (59%) | 27 (17%) |
| Total General | 17 (11%) | 9 (6%) | 21 (13%) | 113 (71%) | 160 |

² Corresponde al número total de causas informadas por las Procuradurías Fiscales en las planillas diseñadas para el seguimiento de los indicadores definidos en el PMG 2016.

Finalmente, de un total de 551 causas terminadas durante 2016, en materias penales **no patrimoniales** y otras contenciosas administrativas, tales como recursos de protección o nulidades de derecho público, se obtuvo como resultado un 90% de sentencias favorables al Fisco (496 causas).

Específicamente en el ejercicio de la acción penal, de un total de 103 causas terminadas³, se obtuvo un 86,4% (89 causas) de sentencias favorables al Fisco, respecto de delitos cometidos por empleados públicos en el desempeño de sus funciones.

| Materia | Favorable | Desfavorable | Total General |
|---|---------------------|---------------------|---------------|
| Malversación de caudales públicos | 24 | 3 | 27 |
| Fraude al fisco | 16 | 1 | 17 |
| Cohecho | 10 | 3 | 13 |
| Falsificación documento público o autentico | 8 | 1 | 9 |
| Otras materias | 31 | 6 | 37 |
| Total General | 89 (86%) | 14 (14%) | 103 |

Asimismo, respecto de resultados den otros juicios no patrimoniales, tales como defensas de recursos de protección, amparos económicos, rechazo o sostenimiento de nulidades de derecho público, el CDE obtuvo un 90,8% (407 causas) de sentencias favorables.

| Materia | Favorable | Desfavorable | Total General |
|---|----------------------|--------------------|---------------|
| Recurso de protección | 222 | 20 | 242 |
| Nulidad de derecho publico | 87 | 4 | 91 |
| Infracción código de aguas | 23 | 1 | 24 |
| Acción de impugnación de contratación publica ley | 11 | 8 | 19 |
| Reclamación de multa | 11 | 5 | 16 |
| Recurso de inaplicabilidad por inconstitucionalidad | 13 | | 13 |
| Nulidad de resolución-administrativo | 7 | | 7 |
| Otras materias | 33 | 3 | 36 |
| Total General | 407 (91%) | 41 (9%) | 448 |

³ Corresponde al número total de causas informadas por las Procuradurías Fiscales en las planillas diseñadas para el seguimiento de los indicadores definidos en el PMG 2016.

Resultados de los Productos Estratégicos

El Consejo de Defensa del Estado logró durante el año 2016 un alto grado de eficacia en la defensa judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado, a través de sus Procuradurías Fiscales y Unidades de trabajo en todo el país. Estos resultados se miden y distribuyen en los siguientes productos estratégicos:

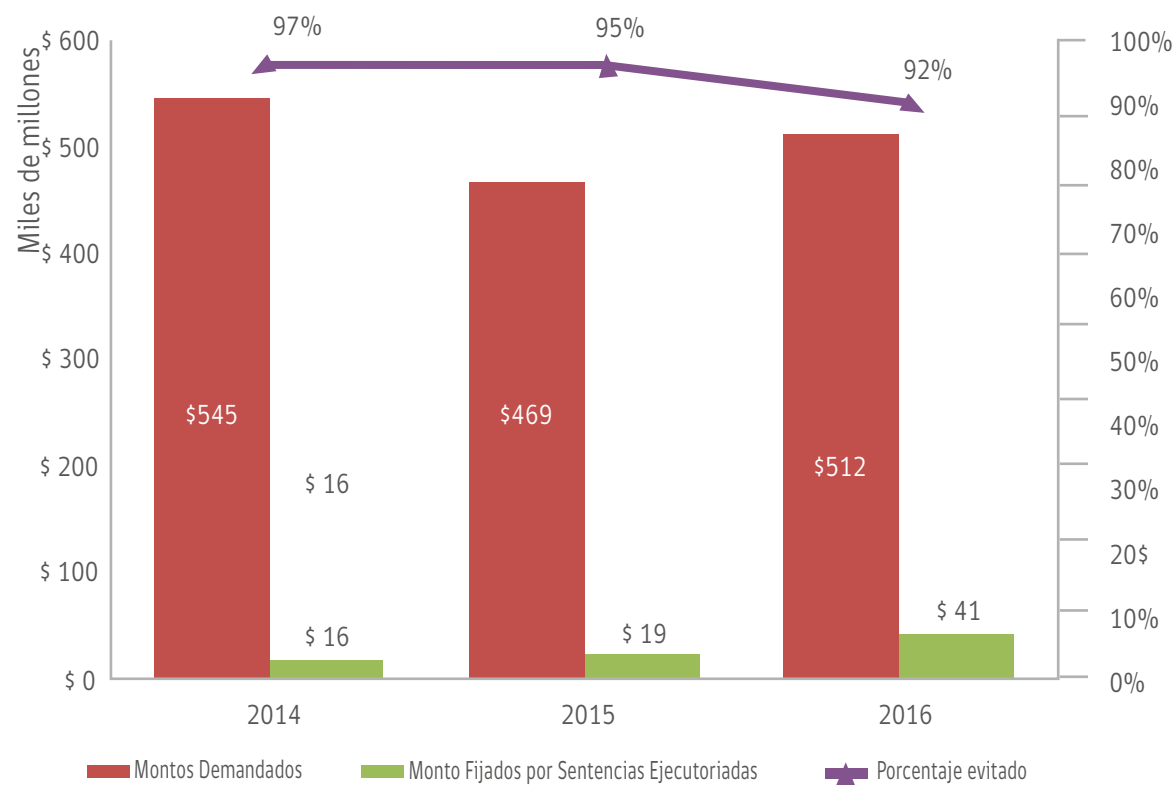
Producto No. 1.- Defensa del patrimonio del Estado

La defensa del patrimonio público constituye el principal producto institucional y su resultado da cuenta de los logros alcanzados en acciones de indemnización de perjuicios, recuperaciones de bienes nacionales de uso público y bienes estatales, reclamaciones por juicios de expropiación y juicios laborales, entre otros.

***Indicador N°1:** Porcentaje de pagos evitados al Fisco demandado en juicios civiles, penales e infraccionales en el año t, respecto de los montos demandados en el año t.

En este indicador se mide la diferencia entre la suma total del monto demandado y el monto ejecutoriado para todas las causas terminadas durante el año. Se consideran aquellas causas en que el Fisco es demandado civilmente terminando por abandono, sentencia o por transacción. Se excluyen expresamente en esta medición, los cobros de honorarios y las causas de policía local en consideración a su baja cuantía. A demás, se excluyen las servidumbres mineras, reclamaciones tributarias y toda acción civil iniciada en un juicio penal del antiguo sistema en atención a lo específico de dichas materias.

Cuenta Pública 2016 | RESULTADOS DE LA GESTIÓN 2016



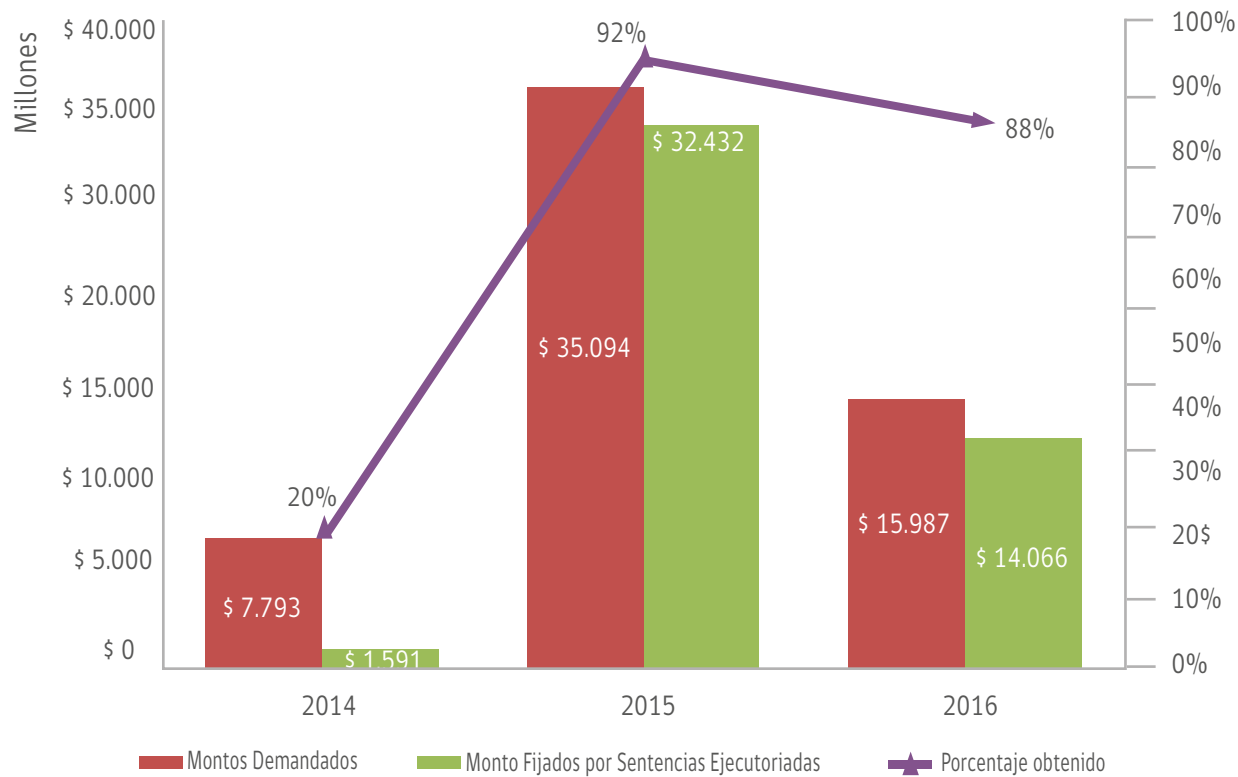
*Para el 2016, se comprometió una meta del 92%, lográndose como resultado anual el 100% de dicho compromiso. Por lo tanto, el indicador se considera cumplido de acuerdo al rango establecido por DIPRES. Si bien los montos demandados experimentan una leve disminución en comparación al año anterior, los montos fijados en sentencia ejecutoriada se mantienen bajos, obteniéndose un alto porcentaje de pago evitado. Se informaron 929 causas terminadas (con sentencia ejecutoriada o transacción).

Resultados por Procuraduría Fiscal

| Procuraduría | Nº causas | Monto demandado | Monto ejecutoriado | Monto evitado | % evitado |
|--------------|------------|------------------------|-----------------------|------------------------|--------------|
| Arica | 22 | 866.223.682 | 0 | 866.223.682 | 100,0% |
| Iquique | 32 | 13.228.559.544 | 162.013.620 | 13.066.545.924 | 98,8% |
| Antofagasta | 22 | 738.095.452 | 111.753.582 | 626.341.870 | 84,9% |
| Copiapó | 6 | 1.038.015.534 | 186.889.788 | 851.125.746 | 82,0% |
| La Serena | 37 | 5.711.248.490 | 1.756.680.081 | 3.954.568.409 | 69,2% |
| Valparaíso | 75 | 16.191.166.451 | 437.519.559 | 15.753.646.892 | 97,3% |
| Santiago | 260 | 384.790.914.722 | 31.133.411.041 | 353.657.503.681 | 91,9% |
| San Miguel | 30 | 4.035.361.857 | 150.060.872 | 3.885.300.985 | 96,3% |
| Rancagua | 16 | 3.348.550.104 | 258.249.539 | 3.090.300.565 | 92,3% |
| Talca | 43 | 7.845.818.251 | 1.029.346.253 | 6.816.471.998 | 86,9% |
| Chillán | 18 | 648.971.143 | 37.622.926 | 611.348.217 | 94,2% |
| Concepción | 152 | 33.294.987.112 | 3.636.682.629 | 29.658.304.483 | 89,1% |
| Temuco | 34 | 17.500.312.803 | 926.825.818 | 16.573.486.985 | 94,7% |
| Valdivia | 31 | 5.480.516.939 | 214.177.243 | 5.266.339.696 | 96,1% |
| Puerto Montt | 122 | 11.414.744.207 | 587.305.026 | 10.827.439.181 | 94,9% |
| Coyhaique | 18 | 484.070.728 | 43.404.673 | 440.666.055 | 91,0% |
| Punta Arenas | 11 | 5.867.807.496 | 479.000.000 | 5.388.807.496 | 91,8% |
| Total | 929 | 512.485.364.515 | 41.150.942.650 | 471.334.421.865 | 92,0% |

Indicador N°2: Porcentaje de pagos obtenidos por el Fisco demandante, respecto del total de los montos demandados por el Fisco en el año t.

En este indicador se mide el porcentaje del monto demandado por el Fisco que se obtiene en sentencias ejecutoriadas durante el año. Se consideran todo tipo de causas civiles (incluye reclamos art. 12 DL 2186 sobre expropiación, donde el CDE sea el reclamante) y penales (nuevo procedimiento penal) en que el Fisco de Chile sea demandante civil.



No se incluyen exhortos o aquellas causas terminadas en que se ha perseguido la obligación en un juicio posterior. Para el cálculo, se consideran todas las formas de término de un juicio, incluidas las causas que terminan por transacción.

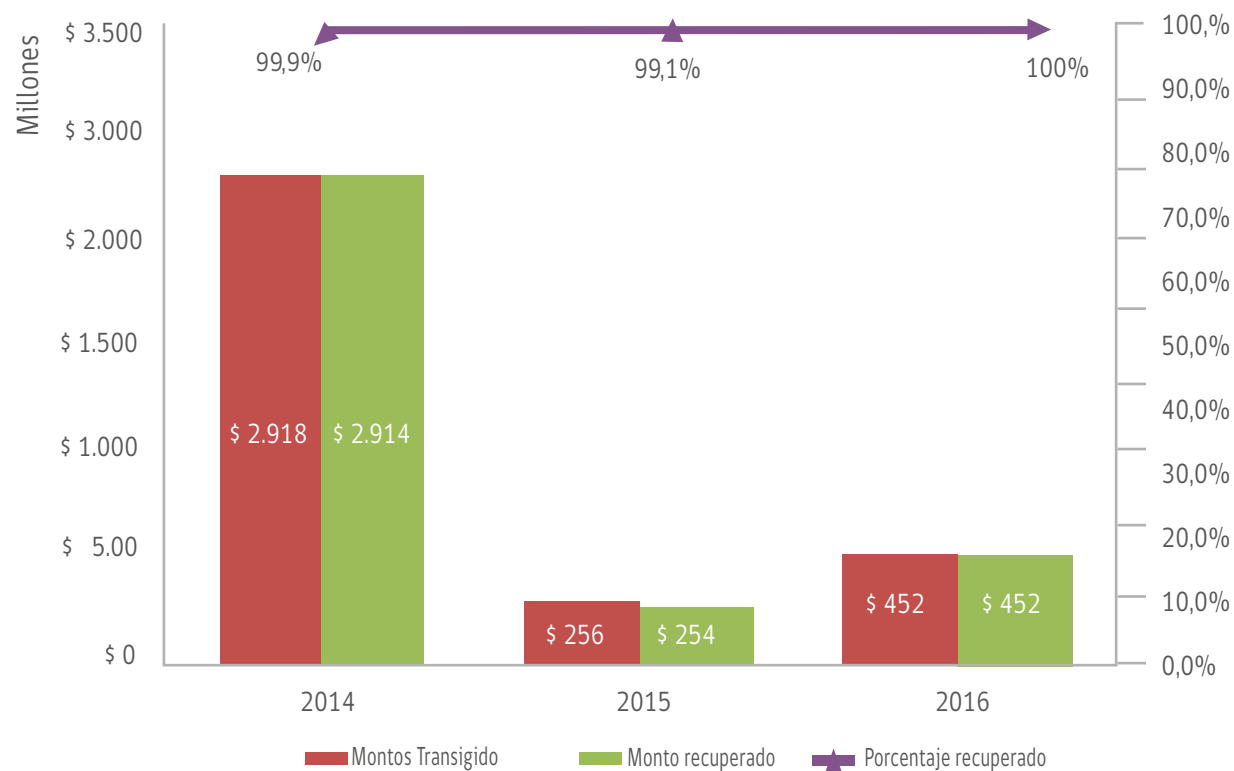
Para el 2016, se comprometió una meta del 80%, alcanzándose un sobre cumplimiento del 110%, explicado principalmente debido a tres causas en que el Consejo de Defensa del Estado demandó montos muy elevados y por tanto inusuales, referidos a demandas de cumplimiento de contrato e indemnización de perjuicios derivados de una causa penal. En efecto, en la causas RUC 1110035415-4 del Juzgado de Garantía de Los Andes, con una cuantía de \$1.320.597.126 y causa Rol C-1640-2016 del 5º Juzgado Civil de Valparaíso, con una cuantía de \$1.275.000.000, ambos asuntos a cargo de la Procuraduría Fiscal de Valparaíso, se obtuvo un total ejecutoriado de \$2.401.647.541. Por su parte en la causa Rol C-54-2014 3 Juzgado de Letras de Talca, se demandó por la suma de \$ 6.014.590.007, obteniendo el 100% de lo demandado. Se informaron 160 causas terminadas (con sentencia ejecutoriada).

Resultados por Procuraduría Fiscal

| Procuraduría | Nº causas | Monto demandado | Monto ejecutoriado | % evitado |
|--------------|------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| Arica | 8 | 64.249.805 | 58.777.682 | 91% |
| Iquique | 18 | 2.146.606.793 | 1.366.927.288 | 64% |
| Antofagasta | 28 | 150.149.945 | 132.050.565 | 88% |
| Copiapó | 1 | 3.700.158 | 3.696.150 | 100% |
| La Serena | 1 | 2.500.000 | 2.500.000 | 100% |
| Valparaíso | 11 | 3.792.025.594 | 3.320.863.030 | 88% |
| Santiago | 43 | 2.907.466.716 | 2.505.612.848 | 86% |
| San Miguel | 17 | 195.143.735 | 164.122.932 | 84% |
| Rancagua | 3 | 126.238.464 | 123.033.908 | 97% |
| Talca | 8 | 6.251.425.377 | 6.178.956.762 | 99% |
| Chillán | 5 | 28.790.696 | 22.127.472 | 77% |
| Concepción | 6 | 34.243.282 | 25.110.692 | 73% |
| Temuco | 2 | 14.291.635 | 6.400.000 | 45% |
| Valdivia | 2 | 55.500.350 | 25.194.000 | 45% |
| Puerto Montt | 4 | 100.273.426 | 89.152.209 | 94,9% |
| Coyhaique | 2 | 34.500.000 | 30.243.586 | 88% |
| Punta Arenas | 1 | 80.000.000 | 11.481.104 | 14% |
| Total | 160 | 15.987.105.976 | 14.066.250.228 | 88,0% |

Indicador N°3.- Indicador: Porcentaje de pagos recuperados por el Fisco demandante en Transacciones Judiciales en el año t.

Este indicador mide el porcentaje del monto que efectivamente ingresa a las arcas fiscales respecto de aquel monto propuesto por la contraparte y aprobado en sesión de Consejo producto de una demanda del Estado en que se llega a una transacción (independientemente de la cuantía inicial del juicio).



No se incluyen exhortos o aquellas causas terminadas en que se ha perseguido la obligación en un juicio posterior. Para el cálculo, se consideran todas las formas de término de un juicio, incluidas las causas que terminan por transacción.

Para el 2016, se comprometió una meta del 93%, alcanzándose un sobre cumplimiento del 107%, explicado principalmente por las mejoras presentadas en el análisis que se realiza a la situación patrimonial de los deudores, teniendo a la vista las distintas bases de búsqueda de bienes que dispone el Consejo. Ello,unido a la experiencia y especialización de los Consejeros, permite acordar una transacción consistente y sólida en miras al resguardo al interés fiscal comprometido.

Resultados por Procuraduría Fiscal

| Procuraduría | Nº causas | Monto ejecutoriado | Monto recuperado | % recuperado |
|---------------|-----------|--------------------|--------------------|--------------|
| Arica | 2 | 3.308.706 | 3.308.706 | 100% |
| Iquique | 1 | 400.000.000 | 400.000.000 | 100% |
| Antofagasta* | - | - | - | - |
| Copiapó | 1 | 2.890.000 | 2.890.000 | 100% |
| La Serena | 2 | 6.304.217 | 6.304.217 | 100% |
| Valparaíso* | - | - | - | - |
| Santiago | 3 | 8.338.844 | 8.338.844 | 100% |
| San Miguel | 2 | 2.291.245 | 2.291.245 | 100% |
| Rancagua | 1 | 450.000 | 450.000 | 100% |
| Talca* | - | - | - | - |
| Chillán* | - | - | - | - |
| Concepción | 3 | 10.440.194 | 10.440.194 | 100% |
| Temuco* | - | - | - | - |
| Valdivia* | - | - | - | - |
| Puerto Montt* | - | - | - | - |
| Coyhaique* | - | - | - | - |
| Punta Arenas | 1 | 18.019.730 | 18.019.730 | 100% |
| Total | 16 | 452.042.936 | 452.042.936 | 100% |

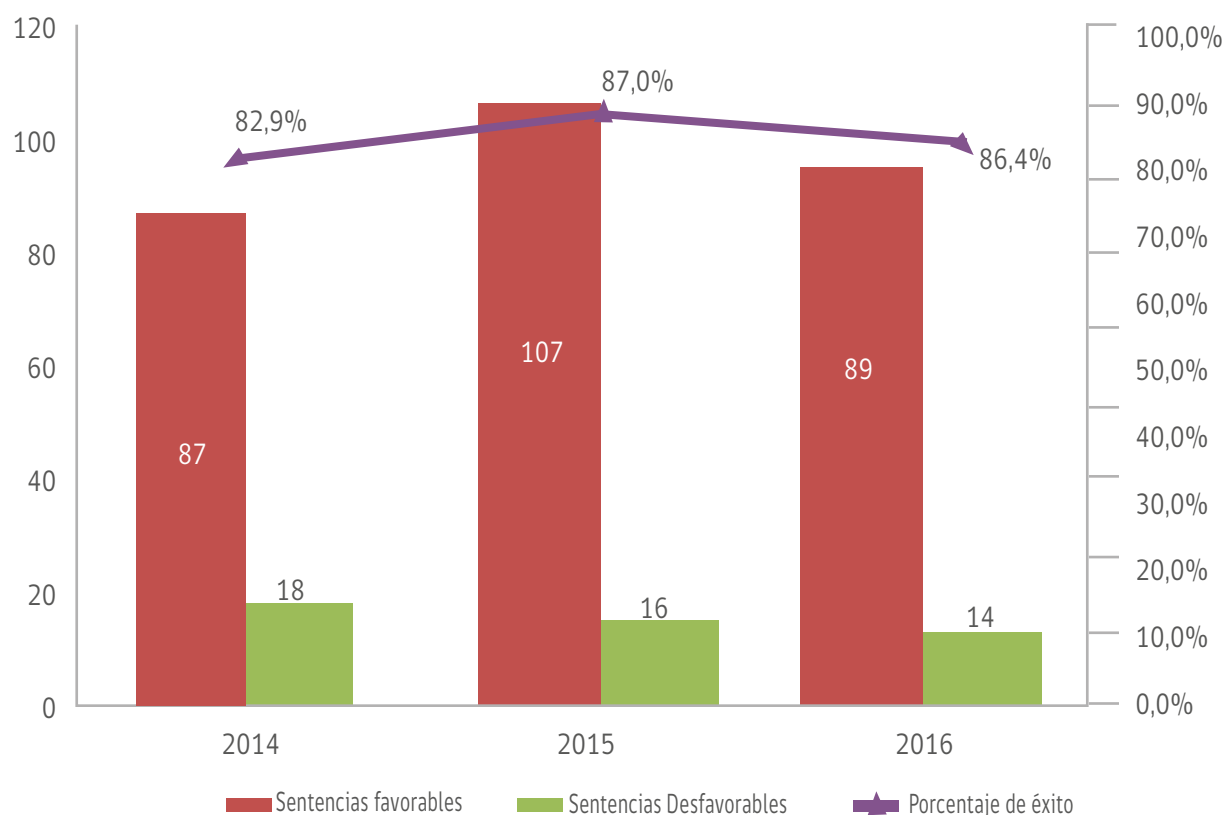
* Esta Procuraduría no registra transacciones judiciales durante 2016.

Producto No. 2.- Defensa en asuntos no patrimoniales del Estado

Este producto corresponde a la representación del Estado y supervigilancia de asuntos que no tengan carácter patrimonial, sean estos de carácter civil; penal; contencioso administrativo y constitucionales; nulidades de derecho público y litigios seguidos ante el Tribunal Constitucional Tribunal de Libre Competencia, Tribunal de Contratación Pública u otros tribunales especiales.

Indicador N°4.- Indicador: Porcentaje de sentencias favorables al Fisco en juicios penales no patrimoniales en el año t.

En este indicador, se incluyen todas aquellas causas penales de la Reforma Procesal Penal y causas militares en tiempo de paz respecto de delitos no patrimoniales o delitos cometidos por funcionarios públicos en el ejercicio de sus funciones. Se excluyen los fraudes aduaneros y todo delito cuya persecución se haya iniciado en un juicio penal del antiguo sistema. Se considera como resultado favorable, cuando se obtiene al menos una condena a firme por el delito perseguido.



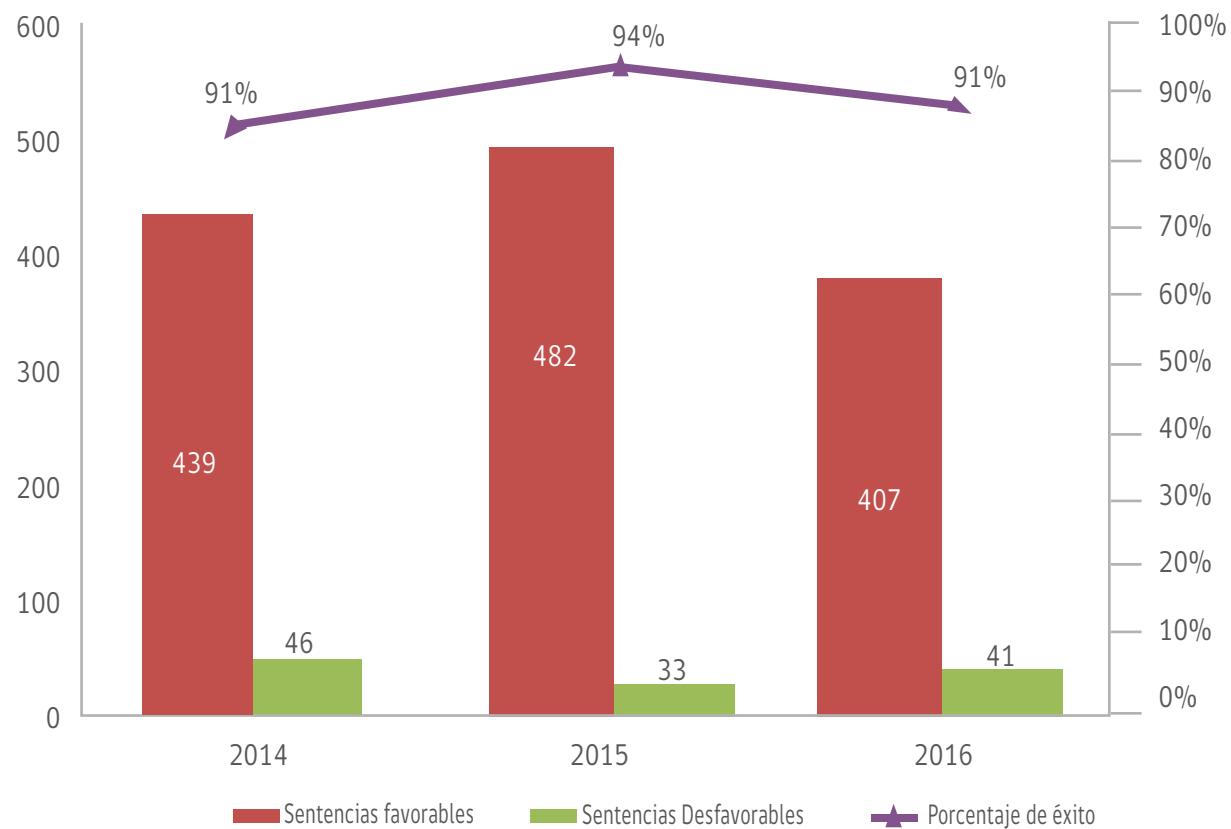
En el cálculo de este indicador, solo se consideran los juicios terminados bajo el nuevo sistema penal oral. Para el año 2016, se comprometió una meta del 90%, cumpliéndose el 95% de dicha meta. Sin embargo, el indicador se considera cumplido de acuerdo al rango establecido por DIPRES. En el año se informaron 103 causas terminadas con sentencia ejecutoriada.

Resultados por Procuraduría Fiscal

| Procuraduría | Nº Favorables | Nº Desfavorables | Total | % Favorables |
|--------------|---------------|------------------|------------|--------------|
| Arica | 4 | 2 | 6 | 67% |
| Iquique | 3 | 0 | 3 | 100% |
| Antofagasta | 2 | 0 | 2 | 100% |
| Copiapó | 4 | 2 | 6 | 67% |
| La Serena | | | | |
| Valparaíso | 10 | 1 | 11 | 91% |
| Santiago | 25 | 1 | 26 | 96% |
| San Miguel | 2 | 2 | 4 | 50% |
| Rancagua | 6 | 1 | 7 | 86% |
| Talca | 2 | 0 | 2 | 100% |
| Chillán | 2 | 1 | 3 | 67% |
| Concepción | 15 | 2 | 17 | 88% |
| Temuco | 3 | 1 | 4 | 75% |
| Valdivia | 4 | 0 | 4 | 100% |
| Puerto Montt | 5 | 0 | 5 | 100% |
| Coyhaique | 0 | 2 | 2 | 0% |
| Punta Arenas | 2 | 1 | 3 | 67% |
| Total | 89 | 14 | 103 | 86,4% |

Indicador N°5.- Indicador: Porcentaje de sentencias favorables al Fisco en juicios no patrimoniales en el año t.

En este indicador se incluyen todas las causas no patrimoniales civiles, tales como: recursos de protección contra el Estado, amparos económicos, demandas de nulidad de derecho público, otros juicios contenciosos especiales contra el poder administrador del Estado, recursos de inaplicabilidad, recursos por error judicial, acciones impetradas ante el Tribunal de Contratación Pública y ante el Tribunal de la Libre Competencia.



Para el año 2016, se comprometió una meta del 92%, cumpliéndose el 99% de dicha meta. Sin embargo, el indicador se considera cumplido de acuerdo al rango establecido por DIPRES. En el año se informaron 448 causas terminadas con sentencia ejecutoriada.

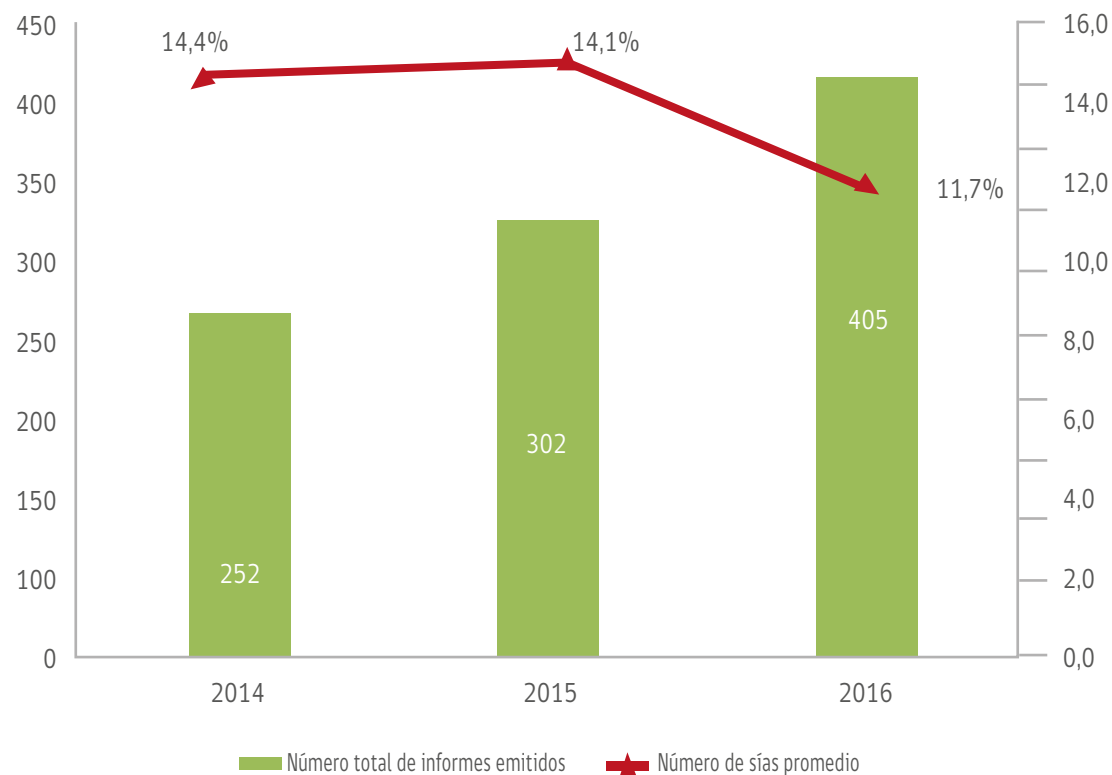
Resultados por Procuraduría Fiscal

| Procuraduría | Nº Favorables | Nº Desfavorables | Total | % Favorables |
|--------------|---------------|------------------|------------|--------------|
| Arica | 13 | 0 | 13 | 100% |
| Iquique | 17 | 1 | 18 | 94% |
| Antofagasta | 32 | 1 | 33 | 97% |
| Copiapó | 11 | 0 | 11 | 100% |
| La Serena | 6 | 1 | 7 | 86% |
| Valparaíso | 22 | 5 | 27 | 81% |
| Santiago | 132 | 18 | 150 | 88% |
| San Miguel | 13 | 1 | 14 | 93% |
| Rancagua | 18 | 1 | 19 | 95% |
| Talca | 22 | 2 | 24 | 92% |
| Chillán | 5 | 2 | 7 | 71% |
| Concepción | 31 | 2 | 33 | 94% |
| Temuco | 40 | 5 | 45 | 89% |
| Valdivia | 18 | 2 | 20 | 90% |
| Puerto Montt | 9 | 0 | 9 | 100% |
| Coyhaique | 3 | 0 | 3 | 100% |
| Punta Arenas | 15 | 0 | 15 | 100% |
| Total | 407 | 41 | 448 | 90,8% |

Producto No. 3.- Emisión de informes Jurídicos, difusión de estudios y doctrinas

Corresponde a diversos informes tales como informes en derecho, dictámenes, informes de cumplimiento de sentencias y la visación, en lo jurídico, de actos administrativos emanados de autoridad competente. Además, la elaboración, distribución y disposición de documentos, bases de datos e información relevante en apoyo a la defensa fiscal.

Indicador N°6.- Indicador: Días hábiles promedio de despacho de Informes de cumplimiento de sentencia en el año t.



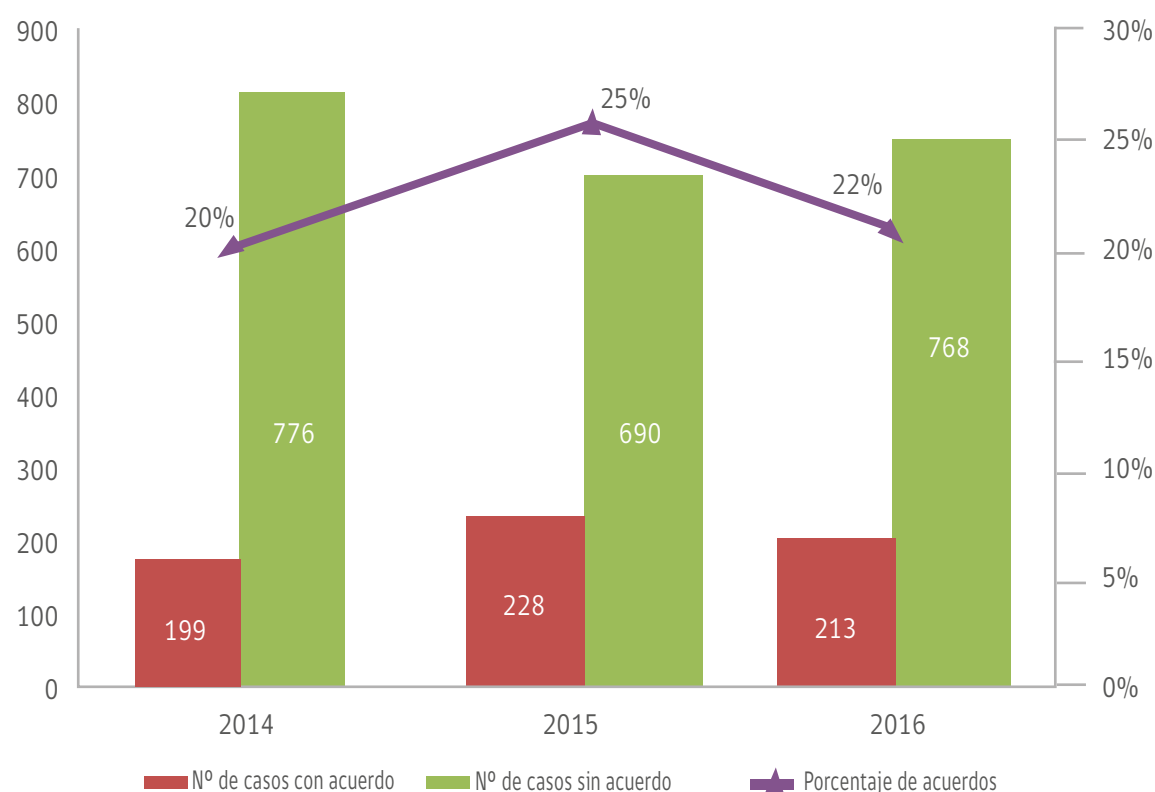
Para el 2016, se comprometió una meta del 14 días hábiles para la emisión de los informes, alcanzándose un sobre cumplimiento del 116% de dicho plazo, explicado principalmente en atención a la redistribución interna de funciones en la unidad encargada de la elaboración de los informes de cumplimiento, dispuesta por la nueva jefatura de esa Unidad. De esta forma, y teniendo presente la meta institucional comprometida para el año 2017 (12 días), se mejoraron los procesos internos destinándose funcionarios con un alto porcentaje de su jornada a esta tarea. En el año se emitieron un total de 405 informes de cumplimiento de sentencia.

De conformidad a lo dispuesto en el artículo 59 de la Ley Orgánica del CDE, en concordancia con el artículo 752 del Código de Procedimiento Civil, corresponde al CDE informar el nombre de la persona o personas a cuyo favor deba hacerse un pago en dinero ordenado por sentencia ejecutoriada en contra del Fisco. La ley establece un plazo de 30 días para evacuar dicho informe mediante oficio al Ministerio requirente. En la contabilización del plazo, se considerarán los días hábiles transcurridos entre la fecha de ingreso en la Oficina de Partes del CDE de los antecedentes remitidos desde el ministerio respectivo para elaborar el informe (fecha de inicio) y la fecha despacho que asigna la Oficina de Partes del CDE al informe de cumplimiento de sentencia emitido por la División de Defensa Estatal (fecha de término).

Producto No. 4.- Mediación en materia de salud, por reclamos en contra de prestadores institucionales públicos de salud

De acuerdo a la Ley 19.966, la mediación es un procedimiento no confrontacional entre usuarios y establecimientos públicos de salud para buscar acuerdos, mutuamente convenientes, que permitan reparar el daño ocasionado con motivo de una atención en salud. No se puede recurrir a tribunales de justicia sin antes haber pasado por mediación ante el Consejo de Defensa del Estado, en el caso de hospitales y consultorios de la Red Pública Asistencial, o ante mediadores registrados en la Superintendencia de Salud, en caso de que el daño haya ocurrido en prestadores privados.

Indicador N°7.- Indicador: Porcentaje de casos admisibles con acuerdo de reparación en mediaciones asociadas a los prestadores públicos de salud en el año t.



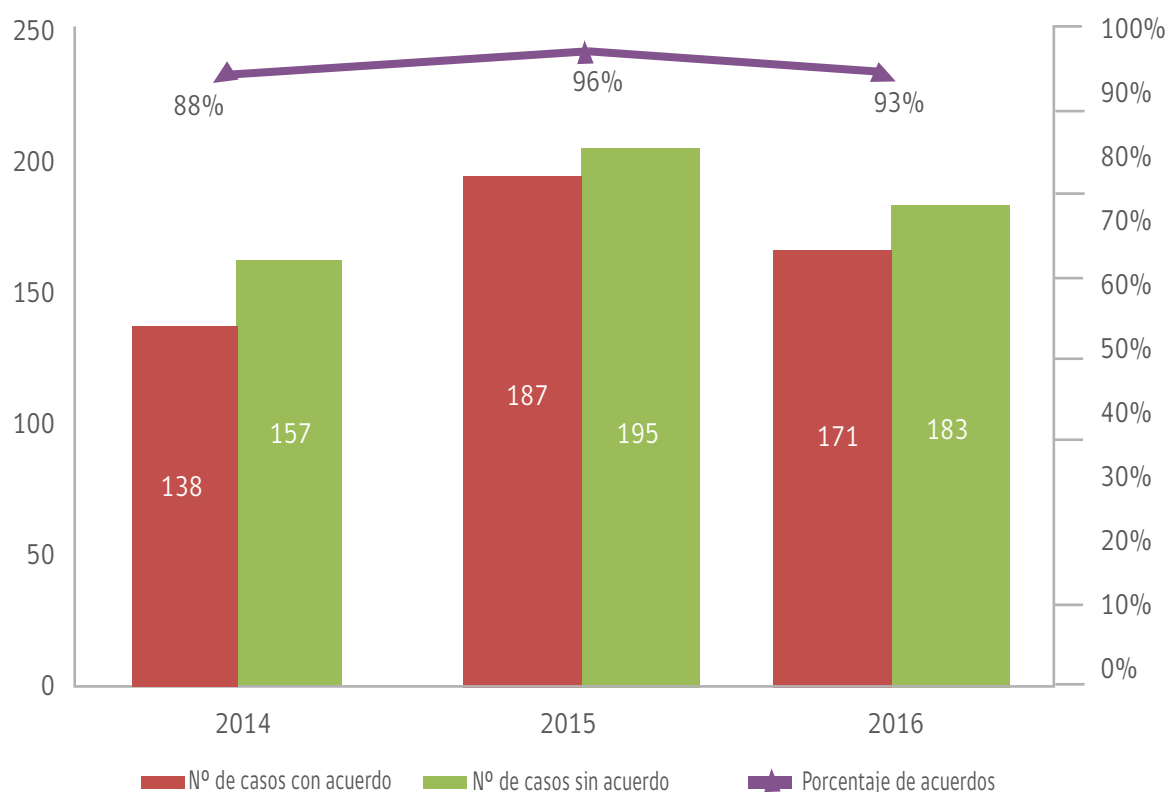
Para el año 2016, se comprometió una meta del 21% de acuerdos, alcanzándose un cumplimiento del 105% de dicha meta, por lo que el indicador se considera cumplido de acuerdo al rango establecido por DIPRES. En el año se informaron un total de 981 mediaciones en salud terminadas, lográndose un total de 213 acuerdos, equivalente al 22%.

Respecto del porcentaje de acuerdo alcanzado, se observa que se ha mantenido relativamente constante en los últimos años, cimiento sobre el cual se ha establecido la meta a cumplir. La Unidad de Mediación continúa realizando las acciones que le competen para contribuir al logro de acuerdos, en el marco jurídico que le asigna la ley 19.966, en el que los mediadores son los facilitadores para la resolución de conflictos entre las partes, y éstas son quienes toman la decisión de llegar o no a acuerdo. Por lo tanto, el resultado no depende del mediador ni está bajo su control.

En este indicador, se consideran los acuerdos alcanzados en las mediaciones por decisión de las partes, contemplados en las letras a) y d) del artículo 33 del reglamento de Mediación del Ministerio de Salud, publicado el 23 de junio de 2005 en el Diario Oficial. Estos acuerdos pueden implicar disculpas y/o explicaciones, prestaciones asistenciales o indemnizaciones económicas.

Indicador N°8.- Indicador: Porcentaje de revisión de actas de acuerdo por prestaciones asistenciales y/o indemnización, previo a la firma del acuerdo, presentadas en el año t.

Para el año 2016, se comprometió una meta del 89% de revisión de actas de acuerdos previa a su firma, alcanzándose un cumplimiento del 105% de lo comprometido, por lo que el indicador se considera cumplido de acuerdo por los parámetros establecidos por DIPRES. En el año se informaron un total de 183 actas de acuerdo por mediaciones terminadas y en 171 de ellas se realizó una revisión previa a la firma del acuerdo.



Este buen resultado apunta asegurar la calidad del servicio de mediación, a través de la firma de actas previamente revisadas jurídicamente para asegurar la sustentabilidad de un contrato de transacción. Esta revisión persigue verificar la coherencia, alcance de las cláusulas que se incorporan y la personería de quienes participan del proceso, así como la viabilidad de las obligaciones contraídas por las partes, sin que se susciten diferencias de interpretación acerca del alcance de ellas. El control de gestión establecido mes a mes ha enfatizado en recordarles a los mediadores la importancia de cumplir con lo establecido en el Manual de Procedimientos de la Unidad de Mediación sobre la oportunidad de revisión previo a la firma.

VI

Recursos Financieros

Gráfico N° 1: Resultados de la gestión financiera 2016

| Ingresos y gastos devengados año 2015 - 2016 | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-------|
| Denominación | Monto Año 2015 M\$ | Monto Año 2016 M\$ | Notas |
| INGRESOS | 22.682.324 | 23.411.626 | |
| TRANSFERENCIAS CORRIENTES | 105.967 | 9.293 | |
| OTROS INGRESOS CORRIENTES | 393.462 | 410.327 | 1 |
| APORTE FISCAL | 21.935.830 | 22.590.640 | |
| VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS | 7.170 | 4.441 | |
| ENDEUDAMIENTO | 239.895 | 396.925 | |
| GASTOS | 22.586.127 | 23.417.206 | |
| GASTOS EN PERSONAL | 19.232.088 | 19.922.653 | 2 |
| BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO | 2.315.836 | 2.260.977 | 3 |
| PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL | 122.839 | 20.910 | 4 |
| TRANSFERENCIAS CORRIENTES | - | 181.652 | |
| ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS | 888.287 | 401.857 | 5 |
| INICIATIVAS DE INVERSION | - | 132.396 | |
| SERVICIO DE LA DEUDA | 27.077 | 496.761 | |
| RESULTADO | 96.197 | - 5.580 | |

Notas:

1. En 2016 se generó mayor recaudación por concepto de costas judiciales y recuperación de licencias médicas.
2. Aumento de gasto en personal se explica por diferencial en reajuste del sector público.
3. Menor gasto explicado por una disminución en la ejecución de gastos en consultorías PMI.
4. Disminución en gasto explicado por menor pago de indemnizaciones a funcionarios acogidos a retiro.
5. Disminución en gasto por menor inversión en edificaciones y programas informáticos.

Gráfico N°2: Comportamiento presupuestario año 2016

| Análisis de comportamiento presupuestario año 2016 | | | | | | | | |
|--|------|-------|---|--|--|---|------------------|-------|
| Subt. | Item | Asig. | Denominación | Presupuest Inicial ^a (M\$) | Presupuest Final ^b (M\$) | Ingresos y Gastos Devenegados (M\$) ^c | Diferencia (M\$) | Notas |
| | | | INGRESOS | 19.886.082 | 19.886.082 | 23.411.626 | 120.896 | |
| 05 | | | TRANSFERENCIAS CORRIENTES | - | - | 9.293 | - | |
| | 01 | | Del sector privado | - | - | 9.293 | - | |
| 08 | | | OTROS INGRESOS CORRIENTES | 311.283 | 311.283 | 410.327 | -62.044 | 1 |
| | 01 | | Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas | 161.692 | 161.692 | 222.190 | - 43.498 | |
| | 99 | | Otros | 149.591 | 149.591 | 188.137 | -18.546 | |
| 09 | | | APORTE FISCAL | 19.055.658 | 19.055.658 | 22.590.640 | 60.734 | |
| | 01 | | Libre | 19.037.003 | 19.037.003 | 22.283.970 | 60.734 | |
| | 03 | | Servicio de la Deuda Externa | 169.591 | 169.591 | 306.670 | - | |
| 10 | | | VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS | - | - | 4.441 | - | |
| | 03 | | Vehículos | - | - | 4.441 | - | |
| 14 | | | ENDEUDAMIENTO | 519.131 | 519.131 | 396.925 | 122.206 | |
| | 02 | | Endeudamiento Externo | 519.131 | 519.131 | 396.925 | 122.206 | |
| 15 | | | SALDO INICIAL DE CAJA | 10 | 10 | - | - | |
| | | | GASTOS | 19.886.082 | 19.886.082 | 23.417.206 | 305.407 | |
| 21 | | | GASTOS EN PERSONAL | 16.731.101 | 16.731.101 | 19.922.653 | 216.581 | 2 |
| 22 | | | BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO | 2.267.346 | 2.267.346 | 2.260.977 | 46.055 | 3 |
| 23 | | | PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL | - | - | 20.910 | - | |
| | 03 | | Prestaciones Sociales del Empleador | - | - | 20.910 | - | |
| 24 | | | TRANSFERENCIAS CORRIENTES | 519.131 | 519.131 | 181.652 | 5.886 | |
| | 03 | 99 | A Otras Entidades Públicas | 519.131 | 519.131 | 181.652 | 5.886 | |
| | | | Fortalecimiento CDE - BID | 519.131 | 519.131 | 181.652 | 5.886 | |
| 29 | | | ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS | 217.443 | 217.443 | 401.857 | 36.885 | |
| | 02 | | Edificios | - | - | 36.400 | 17 | 4 |
| | 03 | | Vehículos | - | - | 15.390 | 1.100 | |
| | 04 | | Mobiliario y Otros | - | - | 16.593 | 7 | |

Notas:

1. Corresponde a una mayor recaudación de subsidios por concepto de licencias médicas y una menor ejecución de ingresos por concepto de costas judiciales, respecto del presupuesto asignado.
2. El monto sub-ejecutado se explica porque durante 2016 no se produjo el nombramiento del cargo de Abogado Consejero.
3. La diferencia se debe a que no concluyeron consultorías del Programa de Modernización Institucional y por retraso en la facturación de compromisos generados en 2016.
4. Disminución en gasto por menor inversión en edificaciones, pese a que se adquirió una nueva dependencia para la P.F. de Rancagua.

a) Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado por el Congreso Nacional.

b) Presupuesto Final: corresponde al vigente al 31.12.2016.

c) Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.

Continuación Gráfico N°2: Comportamiento presupuestario año 2016

| Análisis de comportamiento presupuestario año 2016 | | | | | | | | |
|--|------|-------|---------------------------------|--|--|--|-------------------------------|-------|
| Subt. | Item | Asig. | Denominación | Presupuest Inicial ^a (M\$) | Presupuest Final ^b (M\$) | Ingresos y Gastos Devenegados (M\$) | Diferencia (M\$) ^c | Notas |
| | 05 | | Máquinas y Equipos | - | 4.400 | 4.242 | 158 | |
| | 06 | | Equipos Informáticos | - | - | - | - | |
| | 07 | | Programas Informáticos | 217.443 | 364.825 | 329.232 | 35.593 | |
| 31 | | | INICIATIVAS DE INVERSIÓN | 132.396 | 132.396 | 132.396 | - | |
| | 02 | | Proyectos | 132.396 | 132.396 | 132.396 | - | |
| 34 | | | SERVICIO DE LA DEUDA | 18.665 | 496.762 | 496.762 | - | |
| | 02 | | Amortización Deuda Externa | - | 286.907 | 286.907 | - | |
| | 04 | | Intereses Deuda Externa | 18.655 | 19.763 | 19.763 | - | |
| | 07 | | Deuda Flotante | 10 | 190.092 | 190.092 | - | |
| | | | RESULTADO | - | -190.092 | -5.580 | -184.511 | |

a) Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado por el Congreso Nacional.

b) Presupuesto Final: corresponde al vigente al 31.12.2016.

c) Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devenegados.
quirió una nueva dependencia para la P.F. de Rancagua.

Gráfico N°3: Indicadores financieros

| Indicadores de gestión financiera | | | | | | | |
|---|---|-----------------|-----------------------|--------|--------|----------------------------------|-------|
| Nombre Indicador | Fórmula Indicador | Unidad de media | Efectivo ^a | | | Avance ^b 2015/2016 | Notas |
| | | | 2014 | 2015 | 2016 | | |
| Comportamiento del Aporte Fiscal (AF) | AF Ley inicial / (AF Ley vigente - Políticas Presidenciales ^c) | % | 83,2 | 83,26 | 84,13 | 101 | |
| Comportamiento de los Ingresos Propios (IP) | [IP Ley inicial / IP devengados] | % | 67,05 | 76,22 | 75,86 | 99,5 | |
| | [IP percibidos / IP devengados] | % | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| | [IP percibidos / Ley inicial] | % | 308,17 | 102,36 | 131,82 | 128,8 | 1 |
| Comportamiento de la Deuda Flotante (DF) | [DF/ Saldo final de caja] | % | 7,29 | 36,03 | 11,53 | | |
| | (DF + compromisos cierto no devengados) / (Saldo final de caja + ingresos devengados no percibidos) | % | 7,29 | 47,11 | 14,62 | | |

Notas:

1.- El indicador revela mayores ingresos propios respecto 2015.

a) Las cifras están expresadas en M\$ del año 2016. Los factores de actualización de las cifras de los años 2014 y 2015 son 1,0435 y 1,039, respectivamente.

b) El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

c) Corresponde a Plan Fiscal, leyes especiales, y otras acciones instruidas por decisión presidencial.

Gráfico N°4: Fuente y uso de fondos

| Análisis del resultado presupuestario 2016 ^a | | | | |
|---|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Código | | Saldo inicial | Flujo Neto | Saldo final |
| | FUENTES Y USOS | 538.086 | -5.580 | 532.506 |
| | Carteras Netas | | -69.368 | -69.368 |
| 115 | Deudores Presupuestarios | | | |
| 215 | Acreedores Presupuestarios | | -69.368 | -69.368 |
| | Disponibilidad Neta | 527.563 | 240.674 | 570.702 |
| 111 | Disponibilidades en Moneda Nacional | 527.563 | 240.674 | 570.702 |
| | Extrapresupuestario neto | 10.523 | 45.615 | 31.172 |
| 114 | Anticipo y Aplicación de Fondos | 55.354 | 20.127 | 75.481 |
| 116 | Ajuste a Disponibilidades | | 327 | 327 |
| 119 | Traspasos Interdependencias | 1.810 | -1.810 | 0 |
| 214 | Depósitos a Terceros | -36.632 | 4.674 | -31.958 |
| 216 | Ajustes a Disponibilidades | -8.199 | -4.479 | -12.678 |
| 219 | Traspasos Interdependencias | -1.810 | 1.810 | 0 |

a) Corresponde a ingresos devengados - gastos devengados.

VII

Desafíos 2017

VII. Desafíos 2017

Para el 2017 el Consejo de Defensa del Estado reafirma su compromiso de mantener los más altos estándares en la defensa y representación de los intereses del estado.

Con ese propósito, en su indicador sobre “pagos evitados al Fisco demandado en juicios civiles, penales e infraccionales, respecto de los montos demandados”[1], compromete una meta de 93% de pagos evitados, porcentaje superior al 92% obtenido en la gestión del año 2016.

En cuanto su indicador sobre “Porcentaje de pagos obtenidos por el Fisco demandante, respecto del total de los montos demandados por el Fisco”[2], el Servicio compromete una meta del 83% de pagos obtenidos, porcentaje superior a la meta comprometida el año 2016, que fue 80%.

En lo que refiere al servicio de Mediación, el CDE también plantea un desafío importante respecto los acuerdos de reparación. En este ámbito, el compromiso 2017 para el indicador sobre “Porcentaje de casos admisibles con acuerdo de reparación en mediaciones asociadas a los prestadores públicos de salud” considera lograr un 22% de acuerdos, un punto porcentual superior a la meta establecida el año 2016.

A fin de alcanzar los resultados antes descritos, y cada uno de los compromisos institucionales que forman parte de la acción periódica del Servicio, para el 2017 se han planteado tres énfasis de trabajo, los cuales se alinean con el Plan Estratégico, el presupuesto institucional y la etapa de cierre del Programa de Modernización:

[1] Este indicador mide la diferencia entre la suma total del monto demandado y el monto ejecutoriado para todas las causas terminadas durante el año. Se consideran aquellas causas en que el Fisco es demandado civilmente, terminando por abandono, sentencia o por transacción. Se excluyen expresamente en esta medición, los cobros de honorarios y las causas de policía local en consideración a su baja cuantía. Además, se excluyen las servidumbres mineras, reclamaciones tributarias y toda acción civil iniciada en un juicio penal del antiguo sistema en atención a lo específico de dichas materias.

[2] En este indicador se mide el porcentaje del monto demandado por el Fisco que se obtiene en sentencias ejecutoriadas durante el año. Se consideran todo tipo de causas civiles (incluye reclamos art. 12 DL 2186 sobre expropiación, donde el CDE sea el reclamante) y penales (nuevo procedimiento penal) en que el Fisco de Chile sea demandante civil.

1. MANTENER UNA GESTIÓN DE EXCELENCIA, EN LA DEFENSA Y REPRESENTACIÓN DE LOS INTERESES DEL ESTADO, CON FOCO EN CLIENTES Y USUARIOS

El mejoramiento de la relación con sus clientes es una de las prioridades que tiene nuestra Institución y constituye una de las iniciativas que ha impulsado el programa de modernización institucional. En este sentido, se han definido como tres principales objetivos institucionales en esta materia: desarrollar una estrategia de coordinación y de prevención de conflictos jurídicos, aplicando instrumentos de justicia preventiva con servicios públicos; trabajar para potenciar el relacionamiento entre el CDE y sus clientes, con el propósito de aumentar el nivel de conocimiento mutuo y mejorar la coordinación y, finalmente, desarrollar y consolidar un alto nivel de satisfacción de clientes.

Con dicho propósito, ya están programadas para el año en curso reuniones y encuentros con clientes a nivel nacional, con el objetivo de construir una relación y vinculación directa con éstos, dando a conocer el trabajo realizado por el CDE tanto a nivel central como regional, en diversas áreas. Y, además, informándoles de la necesidad e importancia del trabajo en conjunto para una adecuada construcción e implementación de estrategias jurídicas, que permitan defender eficientemente los intereses fiscales. Asimismo, se continuará con las capacitaciones en materias específicas, con el objetivo de evitar futuros conflictos jurídicos o judiciales.

Otro énfasis en materia de clientes estará puesto en el intercambio de información estratégica para la toma de decisiones con establecimientos públicos de salud, continuando con el ciclo de reuniones y encuentros entre la Unidad de Mediación del Consejo de Defensa del Estado y los directivos y profesionales de hospitales y servicios de salud. Esta coordinación busca contribuir a obtener un mejor servicio sanitario, prevenir riesgos clínicos y mejorar los procedimientos de mediación, materias que son de interés de las tres partes involucradas en la mediación sanitaria: el paciente y/o sus familiares; el establecimiento y sus funcionarios, y el mediador y el Servicio de Mediación.

2. CONSOLIDAR EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL, IMPLEMENTANDO ACCIONES QUE PERMITAN ASEGURAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO

Luego de un extenso y profundo trabajo de revisión y análisis interno, el Consejo de Defensa del Estado continuará durante 2017 con la implementación de las propuestas e iniciativas presentadas por las consultorías realizadas en el marco del Programa de Modernización Institucional —que se comenzaron a aplicar durante el año 2016— y han sido validadas transversalmente por el Consejo.

Una de éstas es la implementación del rediseño de proceso de negocio y ajustes en las estructuras de las Procuradurías Fiscales, que se inició el año pasado y continuará su aplicación durante 2017.

Otro de los proyectos que seguirá avanzando durante este año es la integración del Sistema de Gestión de Causas (SGC) del CDE con los sistemas de tramitación del Poder Judicial, gracias a un convenio de colaboración firmado entre ambos organismos en 2015.

Tras la homologación de la configuración de los parámetros de los sistemas, concretada el año pasado, en febrero de este año se materializó la sincronización del SGC con la información respecto de trámites y estados diarios disponible en todos los tribunales, excepto las cortes de apelaciones y Corte Suprema, cuya información se integrará en abril de este año.

Otra iniciativa que se pretende impulsar durante el periodo en curso será un plan de mejoras a partir de las conclusiones de la mesa de trabajo sobre comités del CDE.

Asimismo, en el área de justicia laboral, se implementará un plan piloto de formación de abogados litigantes del CDE de todo el país, dirigido a potenciar sus habilidades de litigación oral. Con ello se pretende continuar con el fortalecimiento de esta área, considerando el aumento progresivo de demandas laborales registradas durante los últimos años en contra de organismos del Estado, centralizados y descentralizados.

3. FOCALIZAR EL DESARROLLO DE POLITICAS Y BUENAS PRACTICAS EN MATERIA DE GESTIÓN DE PERSONAS E INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Durante 2017 se continuará con el fuerte énfasis en el desarrollo de buenas prácticas en el ámbito de los Recursos Humanos, implementando la Nueva Política de Gestión de Personas, que implica avanzar en un nuevo Reglamento Especial de Calificaciones y Procedimiento de Gestión del Desempeño de los funcionarios, emprendiendo la modernización en esta área.

Asimismo se pondrán en práctica nuevas iniciativas de Conciliación de Vida Familiar, Personal y Laboral, que cubran las necesidades de los funcionarios -en sus roles parentales- mejorando de esta manera la calidad de vida de quienes integran el Servicio.

Otro ámbito al que se orientarán los esfuerzos será la definición de un plan de mejoras, a partir de los resultados obtenidos en la Encuesta sobre Clima Organizacional y Factores Psicosociales aplicada en 2016, con especial foco en el trabajo en equipo y la colaboración. Junto a lo anterior, se avanzará en la implementación de un protocolo de movilidad interna de los funcionarios, promoviendo de esta manera mayores oportunidades de desarrollo.

En materia de infraestructura, se culminará el proyecto de remodelación y ampliación de la Procuraduría Fiscal de San Miguel.

Cuenta Pública
2016

CONSEJO DE DEFENSA DEL ESTADO