



DISCURSO CUENTA PÚBLICA 2018

MARÍA EUGENIA MANAUD TAPIA
PRESIDENTE

31 de mayo de 2019

INTRODUCCIÓN

Acorde con la exigencia legal del Art. 72 de la ley Nº 20.500, entrego la Cuenta Pública de la Institución sobre la gestión de sus políticas, planes, programas, acciones y ejecución presupuestaria, del año 2018, para que la ciudadanía y habitantes del país la conozcan y puedan formular consultas, observaciones o planteamientos, a través de la página www.cde.cl, los que serán adecuadamente atendidos o respondidos.

Agradezco desde ya la atención que los organismos públicos que requieren de nuestra colaboración y los habitantes del país, en general, puedan prestarle.

Estimo necesario referirme a los resultados del Servicio según sus principales estadísticas, para luego pasar a los hitos más destacados de la gestión que tuvo lugar durante el año 2018 para, por último, abordar los principales problemas y desafíos que debe enfrentar en la cautela del patrimonio e intereses que son de todas las personas que habitan la Nación.

Cabe recordar que su misión, como Institución Pública independiente y esencialmente técnica, supervigilada exclusivamente por el Presidente de la República, es defender judicialmente al Estado y sus Organismos y asesorarlos en el resguardo de sus intereses, sean económicos, patrimoniales o no patrimoniales, como por ejemplo lo es el medio ambiente y el acervo histórico y cultural.

EL DESAFÍO QUE NOS PROPUSIMOS PARA 2018

En tal contexto, el más importante de los desafíos que se propuso el Consejo de Defensa del Estado para 2018 fue mantener altos estándares en sus labores de defensa judicial. Las iniciativas y esfuerzos desarrollados avanzaron hacia ese objetivo, que constituye un propósito estratégico de carácter permanente para la Institución.

Para alcanzar este objetivo, el CDE priorizó el año pasado una serie de iniciativas distribuidas en dos ámbitos de trabajo, acorde con el presupuesto que le fue asignado:

- I. Continuar fortaleciendo los procesos de trabajo del litigio y de apoyo, para una defensa y representación de excelencia de los intereses del Estado.
- II. Disponer de soluciones tecnológicas e infraestructura institucional acordes con las necesidades del Servicio, que permitan enfrentar nuevos desafíos en materia de litigio.

Me referiré a ambos y a las principales acciones ejecutadas y resultados obtenidos en cada uno, en general, puesto que el detalle de todo ello está contenido a continuación del presente texto, en la referida página web.

Asimismo, me referiré a la especialización de los tribunales de justicia y capacitación de los jueces y abogados del Servicio, para concluir con unos comentarios sobre el anunciado proyecto de reforma de la Ley Orgánica del Consejo.

I. FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE TRABAJO DEL LITIGIO Y DE APOYO PARA UNA DEFENSA Y REPRESENTACIÓN DE EXCELENCIA DE LOS INTERESES DEL ESTADO

PRINCIPALES ESTADÍSTICAS 2018

Al 31 de diciembre de 2018, el CDE tenía a su cargo 25.069 asuntos vigentes, de los cuales 11.987 correspondieron a juicios; 6.005 a asuntos judiciales no contenciosos –como consignaciones voluntarias por expropiaciones y causas de procedimiento voluntario (acciones de posesión efectiva, pago por consignación, rectificación de inscripción de inmueble, extravío de documentos, etc)–; y otros 7.077 a gestiones extrajudiciales -cobranzas judiciales con cuantías inferiores a UF 200- y asuntos en etapa de análisis de

antecedentes para la adopción de las decisiones sobre el eventual inicio de acciones judiciales o extrajudiciales.

Los 25.069 asuntos vigentes representan US\$19.312.507.937, lo que equivale al 7,2% del PIB estimado de Chile del año 2018. Asimismo, la cuantía de los 11.987 juicios vigentes alcanza la suma de US\$ 18.654.412.942, lo que equivale al 7% del PIB estimado de ese año.

Respecto de la distribución de los juicios vigentes a diciembre de 2018 según su naturaleza, el 55% correspondió a materias contencioso administrativas y civiles (6.606); el 20% a juicios de carácter laboral (2.436); el 15% a juicios penales (1.785); el 7% a reclamaciones por expropiaciones (839); y, el 3% a otro tipo de causas, dentro de las cuales pueden mencionarse juicios tributarios (138), de Policía Local (92), juicios medioambientales (44), acciones constitucionales (38), cobros de honorarios (5), y juicios de menores o de familia que alguna relación tienen con intereses del Estado (4).

En 2018, los 182 abogados litigantes del CDE tuvieron a su cargo un promedio de 99 juicios; diez más que en 2014, cuando el mismo número de litigantes llevaba un promedio de 89 juicios cada uno.

En tanto, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2018 ingresaron 18.932 nuevos asuntos al Servicio, los que se distribuyeron en 6.249 nuevos juicios, 2.033 nuevos asuntos judiciales no contenciosos y 10.110 nuevas gestiones extrajudiciales.

La distribución por tipo de materia de los 6.249 nuevos litigios se mantuvo similar a la de los juicios vigentes al 31 de diciembre de 2018: el 48% correspondió a causas contencioso administrativas y civiles (2.976); el 38% a juicios del trabajo o laborales (2.374); el 9% a juicios penales (583); el 3% a otros tipos de juicios (177) y, el 2%, a expropiaciones (148).

Respecto de la evolución del volumen de ingresos, entre 2014 y 2018, éste aumentó en 59%, 31% de asuntos judiciales no contenciosos y un 53% de ingresos de gestiones extrajudiciales.

Es necesario subrayar el sostenido incremento experimentado por el ingreso de nuevos juicios de carácter laboral entre 2013 y 2018, que alcanzó a un 569% (355 juicios en 2013 y 2.374 en 2018). En tanto, sólo entre 2017 y 2018 este tipo de ingresos aumentó en 86% (1.273 en 2017 y 2.374 en 2018).

PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS

El Consejo de Defensa del Estado mantuvo el estándar habitual de eficacia en la defensa judicial de los intereses económicos, patrimoniales y no patrimoniales del Estado durante 2018, representado por una tasa de resultados favorable para el Fisco.

En concreto, respecto de los juicios y asuntos terminados en 2018, se evitó el 96% de los pagos demandados al Fisco, lo que equivale a US\$ 812 millones, considerando que la cuantía total demandada en los mismos ascendía a US\$847 millones. En otras palabras, el desempeño del Consejo de Defensa del Estado ante tribunales permitió un importante ahorro de recursos públicos para ser destinados a fines comprometidos en beneficio de toda la comunidad.

Los resultados obtenidos respecto del total de 1.298 juicios terminados¹ durante 2018 –en los que el CDE actuó en calidad de demandado– en materias contencioso-administrativas, civiles, laborales y expropiaciones determinan que en el 61% de ellos se evitó completamente el pago demandado al Fisco (791 juicios); en un 29% (374 juicios) se fijó el pago de menos del 50% del monto demandado; en un 8% (101 juicios) se ordenó pagar más de la mitad de lo demandado, y sólo en el 2% (32 juicios), se estableció el pago del monto total demandado.

Las principales materias que trataron las demandas contra el Fisco finalizadas durante 2018 correspondieron a asuntos laborales (808), indemnizaciones de perjuicios (243) y reclamaciones de montos de indemnización por expropiación (187).

A su vez, del total de sentencias ejecutoriadas el año pasado, el 62% correspondió a juicios de carácter laboral y, en un 68% de ellos, se evitó al Fisco el pago del total del monto demandado por ese concepto. En tanto, en el 55% de las demandas por indemnización de perjuicios, que representan el 19% de las sentencias ejecutoriadas en el año, también se evitó el pago del total de los montos demandados bajo esa materia.

Asimismo, respecto de reclamos de montos de indemnización por expropiación, que representan el 14% de las sentencias ejecutoriadas, se evitó al Fisco el pago del total de la cuantía reclamada en el 32% de los casos.

En asuntos de cuantía indeterminada, como juicios de nulidad, recursos de protección y requerimientos ante el Tribunal Constitucional, se había

¹ Corresponde al número total de juicios informados por las Procuradurías Fiscales para el seguimiento de indicadores definidos en el PMG 2018.

comprometido una meta del 92% de sentencias favorables al Fisco y se alcanzó un resultado del 85,7%. Ello representa un cumplimiento del 93,4% de la meta

Lo anterior se explica porque durante el año pasado se registró un aumento extraordinario de recursos de protección en comparación con períodos anteriores. Parte importante de dichas acciones constitucionales fueron interpuestas por funcionarios públicos, a contrata u honorarios, desvinculados de manera anticipada, respecto de las cuales el Consejo de Defensa del Estado asumió la representación de diversos Organismos. En sus sentencias, las respectivas Cortes de Apelaciones, así como la Corte Suprema, acogieron la mayoría de dichos recursos, ordenando la reincorporación laboral de los recurrentes.

Por otra parte, el CDE decidió asumir la representación de la Superintendencia de Seguridad Social en todos aquellos recursos de protección interpuestos con motivo de rechazos de licencias médicas, con excepción de los presentados ante las Cortes de Apelaciones de Santiago, San Miguel, Concepción y Puerto Montt, lo que igualmente tuvo una incidencia importante.

Finalmente, respecto de los resultados de recursos de inaplicabilidad –bajo jurisdicción de la Procuraduría Fiscal de Santiago–, se observó una marcada tendencia desfavorable al interés fiscal en los requerimientos que atacaban el inciso primero del artículo 29 del D.L. 3.538, de 1980, de la Ley Orgánica de la Superintendencia de Valores y Seguros, actual Comisión para el Mercado Financiero, en relación con las multas aplicadas en el denominado Caso Cascadas y en uno de ellos a la empresa La Polar.

En relación con la función como *Fisco demandante*, finalizaron 203 juicios² durante 2018, en materias civiles y penales³. En un 81,3% de los casos (165 causas) se condenó a los demandados a pagar al Fisco la totalidad de la cuantía demandada; en el 8,4% (17 causas) se condenó a pagar a favor del Fisco más de la mitad de lo reclamado; en el 3,0% (6 causas) se condenó a pagar la mitad o menos del monto perseguido y; sólo en el 7,3% (15 causas), el resultado fue adverso pues no se estableció pago a favor del Fisco.

Las principales materias en que el CDE interpuso demandas en representación del Fisco o Estado correspondieron a cobro de pesos (83); cumplimiento de obligación de dar (63); indemnización de perjuicios (28); y cumplimiento de contrato (5).

² Corresponde al número total de juicios informados por las Procuradurías Fiscales para el seguimiento de los indicadores definidos en el PMG 2018.

³ Se consideran sólo juicios penales patrimoniales, esto es, aquellos en que –además del delito– se persigue la recuperación de un monto en dinero. En todo caso, ello incide sólo en tres causas.

Los cobros de pesos representaron el 41% de las sentencias ejecutoriadas en 2018 en que el Fisco actuó como demandante y, en 81% de estos casos se obtuvo el 100% del monto demandado. Las indemnizaciones de perjuicios, en tanto, representaron un 31% de las sentencias ejecutoriadas el año pasado y en 94% se obtuvo el 100% del monto demandado.

Finalmente, respecto de las mediaciones asociadas a los prestadores públicos de salud, el CDE se había propuesto obtener un 22% de acuerdos para 2018, respecto del porcentaje de casos admisibles, meta que se estima alcanzada. Durante el año se informaron 1.274 mediaciones en salud terminadas, de las cuales, 277 finalizaron por acuerdo entre las partes.

RESULTADOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016-2018 E INICIO DE LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2021

En 2018, el Plan Estratégico puesto en marcha para el respectivo trienio concluyó con un nivel de cumplimiento de 81% de las iniciativas planificadas. Para el período, el Consejo había definido cuatro ejes de desarrollo y, quince objetivos estratégicos.

En los cuatro ejes se alcanzó un alto grado de cumplimiento de los objetivos e iniciativas propuestas.

Los ejes priorizados fueron “Servicios Requirentes y Usuarios”, “Fortalecimiento Institucional”, “Posicionamiento e Imagen” y “Personas”.

En “Servicios Requirentes y Usuarios” se alcanzó un porcentaje de logro de 73%; en el correspondiente a “Fortalecimiento Institucional” un 80%; en “Posicionamiento e Imagen” otro 80% y, respecto de las iniciativas referidas al eje “Personas” alcanzaron un cumplimiento de 91%, todo según detalle de la sección correspondiente de la presente cuenta pública.

Plan Estratégico 2019-2021: Principales definiciones

- **Misión:**
Defender y representar en juicio los intereses económicos, patrimoniales y no patrimoniales del Estado de Chile y sus Organismos, a través del ejercicio de acciones y defensas judiciales y extrajudiciales.
- **Eje Principal:**
Fortalecimiento de la acción y capacidad de litigio del CDE.

- **Objetivos Estratégicos:**

Objetivo Estratégico N°1

“Fortalecer el rol del CDE como actor principal en la defensa de los intereses del Estado, para mantener su prestigio profesional y capacidad técnica, a través del perfeccionamiento de sus abogados y la gestión estratégica de sus comunicaciones”.

Objetivo Estratégico N°2³

“Optimizar el proceso de defensa judicial del Estado, revisando procesos y desarrollando procedimientos de trabajo que apunten a mejorar la eficiencia de la institución (Programa de Modernización Institucional)”.

Objetivo Estratégico N°3

“Desarrollar procesos eficientes en las unidades de apoyo, implementando proyectos de mejoramiento en la gestión que permitan entregar un soporte de excelencia al litigio”.

Objetivo Estratégico N°4

“Consolidar la relación y comunicación con servicios requirentes y otras instituciones afines, para agilizar el proceso de defensa, mediante la implementación de un ciclo integral que potencie la coordinación con los organismos representados”.

Objetivo Estratégico N°5

“Participar y velar porque la reforma a la ley orgánica del Servicio aporte una real modernización del mismo y potencie su mejor funcionamiento con resultados de eficiencia y eficacia”.

MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL: AVANCES Y DIFICULTADES

Ausencia de financiamiento para proyectos prioritarios

Durante 2018, el Consejo de Defensa del Estado pretendió avanzar sostenidamente en la consolidación del rediseño de sus procesos de trabajo en el área de litigio y en la creación y reasignación de nuevos roles y funciones en el área de personas, que permitieran sostener una serie de cambios introducidos conforme a las directrices entregadas por el Programa de Modernización Institucional (PMI), ejecutado entre 2013 y 2017.

³ Una de las actividades relevantes que contempla dicho objetivo estratégico es completar el proceso de modernización institucional iniciado en 2013 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. Ello implica la implementación de los procesos rediseñados en las Procuradurías Fiscales que se encuentran pendientes y la revisión de nuevos roles y estructuras que ya están operando, lo que incluye la revisión e intercambio de mejores prácticas entre Procuradurías implementadas y las restantes; así como el desarrollo y puesta en funcionamiento de un compendio de instrucciones de litigio “en línea” y de soporte en materia de defensa, de libre acceso para los funcionarios.

Paralelamente, la urgente necesidad de completar el proceso de modernización institucional será nuevamente incorporada en la presentación del anteproyecto de Presupuesto Institucional 2020.

Una vez concluido el Programa en 2016, el CDE debió enfrentar el desafío de poner en práctica y dar continuidad a dichos procesos, lo que hizo en relación con nueve Procuradurías Fiscales del país en 2017 y principios de 2018.

No obstante, en los últimos tres trimestres del año 2018 solo pudo realizar actividades e iniciativas dirigidas a fortalecer competencias y funciones de los equipos de las Procuradurías Fiscales que ya habían sido objeto de reorganización y modernización.

Ello, porque como fuere planteado en nuestra anterior cuenta pública, el Consejo desde el año 2013 había iniciado un cambio y una transformación importante que le permitiera adaptarse adecuadamente a las nuevas condiciones y exigencias del litigio moderno y especializado, más aún considerando el constante aumento de los montos involucrados y de los juicios y, la complejidad de las materias por las cuáles es requerido judicialmente el Fisco y sus organismos. Además de este constante aumento de complejidad del litigio, se deben considerar la serie de reformas al sistema judicial producidas en los últimos 20 años, que han implicado, entre otros cambios significativos, un nuevo procedimiento penal, la creación de tribunales especializados y cambios en la tramitación judicial por uso de tecnologías y por especialización. Todo ello ha impactado muy fuertemente nuestros sistemas de trabajo, obligando a cambios sustantivos de estructuras y procesos para ser ajustados a esta nueva realidad. No es de extrañar entonces que una institución como este Organismo, exija y requiera para su supervivencia y fortalecimiento una revisión de sus estructuras y procesos frente a estos cambios y fenómenos que se presentan, cuestión que fue enfrentada a través de consultorías financiadas con un préstamo del BID y por el Estado, finalizadas el año 2016.

Ahora bien, el Servicio sistemáticamente ha puesto en conocimiento de las autoridades respectivas el contenido y alcance de este proyecto modernizador, cuyos recursos faltantes para implementarlo en régimen alcanzan cerca de \$390 millones en gastos en personal para 14 nuevos funcionarios y otros gastos para habilitación de oficinas por única vez del orden de los \$200 millones, montos que a la fecha no han sido considerados en nuestro presupuesto. Lamentablemente, la implementación parcial e incompleta limita las capacidades del Servicio para obtener todos los beneficios del nuevo modelo, debiendo mantener aún procesos que demandan distraer parte de nuestro esfuerzo jurídico en otros aspectos complementarios o de apoyo que podríamos enfrentar con mayor eficiencia con el nuevo modelo.

Se vuelve entonces prioritario señalar y anticipar con claridad que el Consejo no tiene forma de mantener sus resultados en el tiempo de no mediar la finalización de la reforma modernizadora que lo adapte a las nuevas condiciones del litigio en Chile y que ello puede afectar en forma importante la posición del Fisco y el logro relativo de los mismos objetivos macroeconómicos de contención del gasto fiscal. Si bien comprendemos la política vigente de reducción del gasto público y de sus efectos para la economía del país, por otra

parte, ello no debe impedirnos advertir que, si nuestra actuación no se ajusta a condiciones mínimas de disponibilidad de capacidades de litigio para ejercer la defensa y desarrollar estrategias jurídicas acordes con las características y complejidad del sistema judicial actual, necesariamente los resultados para el Fisco se degradarán con el tiempo y, con ello, el gasto fiscal total podría aumentar por un crecimiento de sentencias desfavorables. De allí que para el CDE sigue siendo una prioridad operacional, una necesidad urgente y una obligación ética respecto de nuestras responsabilidades públicas, insistir en que se apoye su modernización y se asigne el financiamiento para completar el proceso de transformación, para dotar al Consejo de las herramientas indispensables para emprender gestiones judiciales frente a estudios privados que sí cuentan con una serie de estructuras de apoyo que les dan fortaleza y ventaja en el litigio frente al Fisco o el Estado. Enfrentar dichas capacidades con precarias disponibilidades de infraestructura y sin especialistas ni equipos de soporte adecuados es una situación que no se puede sostener a nivel de resultados en forma indefinida.

Asimismo, en este grado de dificultades, apreciamos que muchas de las condiciones de trabajo de nuestros funcionarios no son las adecuadas, ni las deseadas para el ejercicio de su función. Muchos de nuestros funcionarios deben enfrentar sus funciones en condición de hacinamiento, en ambientes físicos que no permiten un mayor trabajo colaborativo, con mobiliarios cuya vida útil está largamente cumplida o, en recintos que no guardan relación con la dignidad de nuestra función. Para ello tampoco ha sido posible conseguir los recursos, pese a que estas condiciones han sido explicadas a las respectivas y sucesivas autoridades.

Ejemplo de ello es la ausencia de un edificio institucional o de oficinas adecuadas a nuestra función en Santiago. El CDE no posee oficinas propias, sino que se ubica en una serie de oficinas arrendadas y dispersas por el centro cívico de Santiago, muchas de ellas en condiciones precarias de mantención, nuevamente por la falta de recursos presupuestarios o por la inconveniencia de ejecutar obras en inmuebles ajenos.

Desde hace años se han realizado múltiples gestiones para identificar inmuebles que nos permitan resolver esta debilidad, pero finalmente todas han fracasado, en tanto se ha priorizado en lugares posibles a otras instituciones, postergando la opción del Consejo.

Otro ejemplo del impacto de la falta de recursos dice relación con la disminución presupuestaria sistemática de viáticos, reducción que se ha aplicado en forma pareja a todas las instituciones, pero que en nuestro caso los recursos son usados casi en su totalidad para el cumplimiento de la labor principal, en tanto los abogados deben trasladarse a las distintas jurisdicciones que no coinciden con las ciudades asiento de Corte de Apelaciones, donde por ley tenemos nuestras oficinas. El aumento de los litigios, y en especial los de

tipo laboral que deben radicarse en el tribunal más cercano al domicilio del trabajador, hace que nuestra necesidad por viáticos aumente respecto del gasto histórico y no pueda disminuirse, como se persigue con la medida de control del gasto.

Estamos ciertos que nuestra propuesta no solo se funda en la obligación de brindar excelencia en la defensa del interés fiscal y estatal que representa el interés de todos los habitantes del país, sino también en razones de conveniencia económica y financiera, porque permitiría alcanzar una solución que satisfaga, por una parte, la necesidad impostergable de fortalecer la posición fiscal en el litigio con la ya urgente modernización del Consejo y, por otra, que colabore de manera más directa al logro de las metas económicas de reducción del gasto.

Ejemplo de aquello, es la respuesta negativa que ha debido darse frente a reiterados requerimientos de defensas de carácter laboral efectuado por diversos organismos públicos de carácter descentralizado, quienes han debido asumir sus propias defensas, con resultados estimados insatisfactorios.

A pesar de todo lo anterior, durante 2018 el CDE ha adoptado mejoras en distintos ámbitos de gestión, en concordancia con el nuevo modelo de trabajo imperante en las Procuradurías reformadas o modernizadas. En atención a ello se han diseñado e implementado con recursos propios nuevos procesos de gestión presupuestaria, de planificación estratégica y operacional, de evaluación periódica sobre un sistema de indicadores, de aplicación de sistemas objetivos de distribución de cargas de trabajo basado en análisis multifactorial, entre otras medidas complementarias, de manera que estos procesos de apoyo sean funcionales a los objetivos institucionales y colaboren directamente en la propuesta de valor del Servicio.

El proceso de modernización se funda en un cambio de paradigma del trabajo institucional. De la visión tradicional y ya obsoleta donde todo el alcance jurídico y administrativo de una determinada causa descansaba en la figura del abogado genérico, pretendemos pasar a un modelo de mayor especialización, donde los abogados se dedican preferentemente a algunas de las diversas materias que corresponde enfrentar y se crean roles de apoyo jurídico y administrativo que permiten asegurar la calidad y contundencia de la defensa del interés fiscal y la eficiencia organizacional. Ello permitirá al CDE ubicarse en el nivel con que operan los principales estudios jurídicos del país que habitualmente nos corresponde enfrentar en el litigio y que suelen disponer de equipos multidisciplinarios e instancias de apoyo mayores que las que tradicionalmente hemos dispuesto.

HITOS DE LA GESTIÓN 2018

Activa participación del CDE en actividades de la Alianza Anticorrupción

Una comprometida participación tuvo el Consejo de Defensa del Estado, representado por su Inspector General y Auditor Rodolfo Aldea M. en forma permanente, en actividades organizadas durante 2018 por la Alianza Anticorrupción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, UNCAC, asociación que en Chile reúne a 28 organismos públicos, instituciones privadas y organizaciones de la sociedad civil, encabezada por la Contraloría General de la República.

La Alianza tiene por finalidad difundir y avanzar en la implementación de la mencionada Convención en el país, mediante la promoción y desarrollo de buenas prácticas a nivel interinstitucional, con acciones concretas. El CDE participó activamente en 2018 en dos de los cuatro grupos técnicos, referidos a *Difusión y capacitación* y a *Estándares para los miembros de la Mesa que permitan liderar con el ejemplo*.

Cerca de 300 directivos y profesionales de distintos organismos participaron, en agosto, en el primer módulo del Taller *“Herramientas para gestionar el control de la corrupción”*, organizado por el Consejo de Defensa del Estado y el Servicio Civil. Bajo una metodología práctica, el Consejero del Comité Penal Daniel Martorell, la Subcontralora General de la República, Dorothy Pérez, y el Jefe de la División Jurídica y de Asuntos Institucionales del Servicio Civil, Francisco Silva, analizaron un caso ficticio que daba cuenta de un supuesto conflicto de interés al cual podrían verse expuestos funcionarios de la Administración del Estado.

Tras el primer taller efectuado en agosto, en Santiago, se realizaron con la activa participación del CDE otros dos módulos en septiembre y octubre que contaron con la participación de ChileCompra; y, otros dos, llevados a cabo durante el mes de diciembre en las ciudades de Arica y Punta Arenas.

En la presentación del segundo módulo esta Presidenta del CDE señaló que “la corrupción es grave, porque constituye un atentado, una traición a la confianza del país en su conjunto, que no se puede tolerar”. Ante un auditorio conformado por alrededor de 200 funcionarios y directivos públicos, afirmó que “la corrupción importa un costo altísimo para el Estado. Primeramente, hay un costo en la buena imagen, la reputación, el buen nombre de la institución o servicio de que se trate. La corrupción daña, debilita la confianza del público y, con ello, la legitimidad de esa institución, la priva del poder que debe tener para cumplir su fin social. Y la falta de confianza, de legitimidad, en suma, de credibilidad, entorpece y dificulta que esa institución pueda cumplir eficazmente sus fines”. Fui enfática al sostener que la corrupción es “lo más opuesto a la función pública y al bien común, fin último y único del Estado. Se

trata de un fenómeno tenaz y complejo. Combatirla es, por tanto, una tarea que nunca concluye, ingente y que demanda el empleo de múltiples controles, desde alertas tempranas hasta castigos severos, y también un grado de creatividad y anticipación”.

Respecto de la afectación del patrimonio fiscal que produce este flagelo, sostuve que “ello se traduce en caminos que no se construyen o pavimentan; puentes que colapsan; fiscalización que no se realiza; dotaciones insuficientes; funcionarios mal remunerados; pobreza que no se erradica; desarrollo que no se alcanza”.

Acciones para una justicia preventiva

La tarea de otorgar orientación y capacitación asumida por las Procuradurías Fiscales con aquellos Servicios que constituyen sus principales requirentes en cada región, responde a una estrategia de prevención de conflictos jurídicos de alcance nacional, coordinada desde la División de Defensa Estatal para entregar soporte y apoyo en distintas materias jurídicas.

Un elevado porcentaje de las capacitaciones organizadas por el Consejo durante 2018 trató sobre materias laborales, dado el sostenido aumento de ingresos de este tipo de asuntos al Organismo. A la presentación realizada en septiembre por los Consejeros del Comité Laboral Medioambiental Jaime Varela y Juan Antonio Peribonio concurrió un elevado número de jefes jurídicos de Ministerios y Subsecretarías, además de la totalidad de los directivos del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, funcionarios del Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol, Senda, y del Diario Oficial.

Desde el punto de vista de la defensa del interés fiscal, las capacitaciones sobre derecho laboral que realiza el CDE persiguen disminuir el impacto de eventuales conflictos entre funcionarios públicos y los servicios donde se desempeñan. Su primer objetivo es evitar la judicialización de estos casos, capacitando a los servicios para hacer frente a hechos potencialmente conflictivos.

En aquellas situaciones en que no ha sido posible evitar el conflicto y éste llega a conocimiento de los tribunales, las capacitaciones han permitido mejorar la calidad de los insumos que deben remitir los servicios públicos para la defensa fiscal, lo que posibilita al CDE llegar al juicio adecuadamente preparado. En las capacitaciones, el Consejo entrega pautas para actualizar los procedimientos con que los servicios abordan estas problemáticas, conforme a la siempre dinámica jurisprudencia de los tribunales laborales.

Gestión del conocimiento, agenda de actividades

El Comité de Gestión del Conocimiento –conformado por distintas unidades del Consejo y presidido por el Departamento de Estudios–, tiene a su cargo la mantención y alimentación de la *wikicde* y la organización de espacios de reflexión jurídica y debate que permitan transferir el vasto conocimiento jurídico con que cuenta el Organismo. Durante 2018, organizó cursos y charlas magistrales sobre distintas materias en apoyo de la labor de los Comités y el quehacer de los abogados litigantes a lo largo del país. Asimismo, concretó actividades abiertas a la comunidad jurídica que tuvieron buena acogida y permitieron vincular al Consejo con organismos afines, servicios públicos que requieren su representación y con el mundo académico.

A su vez el Subdepartamento de Recursos Humanos colaboró en la concreción de actividades organizadas por el Comité del área, especialmente en el desarrollo de talleres, capacitación y *Escuela CDE*.

- **Coloquio sobre la Modernización de la Justicia en Chile**

Para propiciar el intercambio de ideas y puntos de vista en torno a la modernización de la justicia en Chile, el Consejo de Defensa del Estado extendió una invitación a autoridades y representantes del Poder Legislativo, Judicial, de la Administración Central y Acentralizada, y del Ministerio Público, en el marco de su Encuentro Nacional de Directivos 2018, realizado en octubre.

En ese contexto, nos reunimos en la Región de Valparaíso con el Presidente del Senado, Carlos Montes Cisternas; el Contralor General de la República, Jorge Bermúdez Soto; el Fiscal Nacional del Ministerio Público; Jorge Abbott Charme; el Ministro Subrogante de Justicia, Juan José Ossa Santa Cruz; el Ministro de la Excm. Corte Suprema, Sergio Muñoz Gajardo, y el Ministro del Tribunal Constitucional, Nelson Pozo Silva

Como Institución vinculada al sector Justicia nos pareció importante promover un espacio de debate donde pudiesen dialogar los tres Poderes del Estado, ya que para favorecer el trabajo legislativo de modernización de la justicia en el país, es necesario que todos los actores involucrados participen para efectuar los aportes correspondientes y coordinar lo que sea necesario en beneficio de una cada vez mejor administración de justicia, que considere las necesidades y aspiraciones de los partícipes y, especialmente, de los destinatarios de estas reformas que, en definitiva son todos quienes aspiran a una justicia oportuna y expedita.

El resultado, en concepto de las autoridades participantes, fue ampliamente satisfactorio pues existió un diálogo muy directo y enriquecedor desde las distintas miradas y pretensiones sobre aquello a lo que debe apuntar la modernización de la justicia.

- **Informes jurídicos y publicaciones**

Es tarea del Departamento de Estudios emitir opiniones jurídicas a solicitud del Presidente y/o los Consejeros respecto de diferentes temas de interés para las estrategias fiscales. Durante 2018, se pronunció sobre el anteproyecto del Código Penal; las propuestas de cambio en la normativa anticorrupción canalizadas a través de la UNCAC; el anteproyecto legal que modifica la ley orgánica del CDE y el proyecto de ley que modifica la legislación ambiental, entre otros.

De igual modo, elaboró en forma permanente el Boletín interno quincenal que incluye análisis doctrinarios y fallos emitidos en cada período.

Finalmente, durante 2018, el Departamento de Estudios elaboró 40 informes jurídicos que respondieron a la necesidad de disponer de insumos para la construcción de estrategias jurídicas, los que incluyeron estudios jurisprudenciales, nuevas doctrinas y tendencias presentes en el foro judicial.

Desarrollo estratégico en el ámbito de gestión de personas

Para 2018, el Subdepartamento de Recursos Humanos, en conjunto con el Servicio de Bienestar, concretaron una serie de actividades e iniciativas vinculadas estrechamente con los objetivos estratégicos del período y la implementación del Programa de Modernización Institucional.

Se formuló una propuesta de modificación de la planta del CDE, en función de las nuevas necesidades estructurales de su dotación, en el marco del estudio del anteproyecto de modificación de la ley orgánica. La propuesta consideró un análisis técnico del requerimiento dotacional, del establecimiento de los requisitos legales asociados a los nuevos cargos y de la definición de mecanismos dirigidos a entregar mayor flexibilidad en materia de gestión de personas.

En el mismo contexto de la modernización del Organismo, los Subdepartamentos de Planificación y de Recursos Humanos elaboraron un proyecto para reemplazar el actual bono de estímulo individual por un sistema de incentivo colectivo, que permitirá al Consejo adscribirse a un mecanismo moderno y más equitativo de incentivos, promoviendo el trabajo colaborativo y, en segundo lugar y en conjunto con el Departamento de Estudios, efectuaron un análisis de remuneraciones del sector público que permitió comparar la escala de remuneraciones del Consejo con distintas escalas existentes en la Administración. Ello permitió conocer la realidad del mercado salarial actual en el sector y la obtención de antecedentes de gran utilidad para análisis de remuneraciones en el ámbito de modificaciones futuras y de evaluación de proyectos que demanden financiamiento.

También se actualizó la propuesta inicial para un nuevo reglamento especial de calificaciones del CDE. De esta forma, se obtuvo un documento que permitirá al Servicio contar con un procedimiento actualizado para la gestión del desempeño.

Sólo dos iniciativas no alcanzaron a materializarse durante el período anterior: la formalización de dicho nuevo Reglamento Especial de Calificaciones y la dictación de una nueva Política de Gestión de Personas. Esta última, no obstante, logró concretarse y ponerse en vigencia en abril pasado.

II. SOLUCIONES TECNOLÓGICAS E INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL ACORDES CON LAS NECESIDADES DEL SERVICIO, QUE PERMITAN ENFRENTAR NUEVOS DESAFÍOS EN MATERIA DE LITIGIO

ADJUDICACIÓN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CAUSAS (SIGC)

A diferencia de lo ocurrido en materia de indisponibilidad de recursos presupuestarios para la continuación del Programa de Mejoramiento Institucional, referido a la reorganización de procesos de trabajo y funciones, a que me referí latamente en el título correspondiente a “Modernización Institucional”, en lo que atañe al diseño y construcción de un nuevo sistema informático de gestión de juicios, denominado “Sistema Integrado de Gestión de Causas” (SIGC), sí se nos proporcionaron los recursos presupuestarios inherentes, a partir del año 2018, por un total de \$879.609.000 distribuidos en tres períodos anuales.

Esta importante tarea a cargo del Departamento de Administración General se concretó a fines del año pasado, luego de haberse elaborado el diseño en 2017 y parte de 2018, por el propio CDE, y será la principal herramienta informática con que contará el Servicio para la gestión de los juicios y asuntos a su cargo.

Dicho proyecto se encuentra actualmente adjudicado y en ejecución, luego de que se declarara desierto el llamado a licitación pública realizado durante el último trimestre y, posteriormente, debiera adjudicarse mediante la modalidad de trato directo con un proveedor inscrito en el Servicio de Compras Públicas, conforme con sus procedimientos. En definitiva, el proyecto total fue contratado por \$774.000.000.

Las características y funcionalidades que poseerá el nuevo SIGC permitirán mejorar la visualización, o *interfaz*, en el proceso de registro y clasificación de los antecedentes de cada juicio, simplificando la labor de los abogados y abogadas del Servicio. También considerará la obtención de reporte y control

de las actividades inherentes a cada asunto que gestiona el Consejo. El proyecto permitirá mejorar significativamente la interoperación con las plataformas informáticas de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), además de desarrollar una herramienta para integración de datos con el Ministerio Público.

El costo total del proyecto asciende, como dije, a \$774.000.000 y será pagado en tres períodos presupuestarios. La suma de \$80.785.000 ya fue cancelada en 2018, previa redistribución de los recursos presupuestarios por el atraso sufrido con motivo de la deserción de la primitiva licitación efectuada; para 2019 se contempla un desembolso de \$267.515.000, para concluir, en 2020, con un monto de \$425.700.000.

INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL

En materia de infraestructura institucional, únicamente pudo completarse la ejecución de un plan para mejorar las dependencias de dos Procuradurías Fiscales. De esta forma, en abril se realizó la remodelación de un nuevo piso para mejorar las condiciones de trabajo del equipo de la Procuraduría Fiscal de Concepción, dado que no fue posible concretar su traslado a otras dependencias de mayor superficie. Y, en noviembre, se aprobó una licitación para la remodelación de las oficinas de la Procuraduría Fiscal de Arica, con el propósito de optimizar espacios para propiciar un ambiente adecuado de trabajo.

Respecto de la necesidad del Servicio de contar con un edificio institucional que proporcione una solución integral a sus históricos problemas de infraestructura, a que ya me referí, se actualizó nuevamente el proyecto de adquisición de un inmueble para su sede central, en Santiago. Para ello, se restablecieron contactos con la Dirección de Presupuestos para la elaboración de un plan de traslado que –de manera tentativa– se proyecte para 2021.

El año pasado, además, se contempló la utilización del primer piso del edificio del antiguo Diario La Nación –frente a la Plaza de la Constitución–, cuya ocupación había sido concedida preliminarmente por el Ministerio de Bienes Nacionales. Sin embargo, hasta ahora ello no ha prosperado, luego que dicha Cartera retardara la formalización de su entrega. Efectivamente, en febrero del año pasado se obtuvo una autorización de uso de seis meses mientras se tramitaba la concesión gratuita en la Seremi de Bienes Nacionales. Sin embargo, a pesar de haber contado con el respectivo proyecto de habilitación, previo convenio con el Ministerio de Obras Públicas, Dirección de Arquitectura, el recinto no ha sido materialmente entregado hasta ahora por la aludida Seremía.

III. SOBRE ESPECIALIZACIÓN DE TRIBUNALES Y CAPACITACIÓN DE LOS JUECES Y ABOGADOS DEL SERVICIO

Desde el año 2000 se han producido reformas relevantes en las distintas ramas de la justicia nacional: procesal penal, de familia, laboral, juvenil, protección de la libre competencia, tributaria y aduanera, contratación pública, ambiental, etc. que han alcanzado a los tribunales y han significado cambios de orden social y cultural.

En el apoyo a la justicia, se han reemplazado procedimientos escritos, se ha introducido el uso generalizado de la informática y la digitación en la actuación de tribunales y litigantes, la supresión de expedientes y la supresión de ciertos funcionarios.

Todas estas reformas han tendido a modernizar la justicia como medio idóneo de solución de conflictos y de protección de derechos individuales, pero la tarea de mejorar su actuación sigue siendo permanente e indefinida, en pro del bien común.

Existen varios aspectos de esa necesidad social, que afectan en gran medida a la acción del Consejo de Defensa del Estado, con su importante rol activo y pasivo ante los tribunales y por esto nos permitimos señalarlos.

Desde luego, la tantas veces anunciada e igualmente postergada reforma de la justicia procesal civil, que es más que el simple reemplazo de las reglas procesales pues exige una gran actividad en la difusión, capacitación e implementación de los medios orgánicos, materiales e instrumentales del nuevo régimen, tiene incidencia muy relevante en el CDE, tanto en materia de dotaciones como de capacitación.

En seguida, la también anunciada y muy estudiada actualización del antiguo Código Penal, para enfrentar sistemáticamente y con coherencia las antiguas y nuevas modalidades que se han generado como crímenes y delitos que afectan contemporáneamente a personas y bienes.

Si se considera que todo tribunal, es un centro de justicia que encabezan los respectivos magistrados, se hace más que necesaria una mayor capacitación y especialización de los jueces en las áreas más novedosas y complejas que plantea hoy la sociedad, en que se producen inéditos puntos de fricción entre las ramas del Derecho.

Ello pasa, en nuestro concepto, no sólo por proporcionar a los jueces de todos los niveles mayores conocimientos en esas nuevas áreas, sino por completar la especialización de los tribunales. Esto es más apremiante especialmente en el caso de los tribunales superiores, por estar a cargo de la revisión de las resoluciones que adoptan jueces especialistas en distintas materias y en

innumerables procedimientos contencioso administrativos diferentes, a fin de que su jurisprudencia pueda entregar la conveniente seguridad que requiere la sociedad.

En ese sentido, abogamos por la organización de Cortes de Apelaciones o Salas Especializadas en asuntos específicos, como se ha propuesto en conocidos anteproyectos ya preparados e, igualmente, por hacer efectiva una genuina especialización de las cuatro Salas de la Corte Suprema, de modo que las sentencias que emitan no dependan tanto de su distinta u ocasional integración.

De la misma manera, ha sido y deberá ser una muy importante y prioritaria tarea en el propio CDE, la capacitación y especialización de sus abogados, para abordar con excelencia estas nuevas ramas y procedimientos de la justicia incluyendo, también, las capacidades de negociación y solución alternativa del litigio, para propiciar salidas tempranas, en la medida que no se perjudiquen indebidamente con ello los intereses estatales.

En otro orden de ideas, parece oportuno abordar el tema de fallos pretendidamente exorbitantes de la función judicial.

Uno de los cometidos básicos de la actividad judicial y que se ha asumido con particular énfasis en el último tiempo, es el amparo a los derechos esenciales de las personas, que se produce principalmente por la vía del recurso de protección.

Con todo, esa importante función jurisdiccional tendría que ejercerse, en mi concepto, observando dos límites que idealmente deberían enmarcarla.

Uno, es la observancia de las disposiciones legales y reglamentarias dictadas por órganos estatales que han sido elegidos mediante sufragio directamente por la ciudadanía para hacerlo, adecuadamente interpretadas para desentrañar el verdadero sentido o voluntad de la ley. Ella exige establecer que la acción u omisión impugnada por el recurso adolece de ilegalidad o arbitrariedad, según lo requiere la Carta Política, para acogerlo.

El segundo, implica no sustituir o interferir en el campo de las funciones de otros poderes del Estado.

Estas observaciones se explican porque recientemente se han emitido algunas sentencias por la Corte Suprema que no observan totalmente dichas condiciones, al haber acogido recursos de protección imponiendo al Estado la entrega de medicamentos o tratamientos de elevadísimo costo y otras, que han extendido la aplicación de la normativa que protege el medio ambiente a sectores en que ella no tiene vigor, según esa misma regulación.

Ciertamente, ello se produce en ocasiones por omisiones del Legislador o de autoridades de Gobierno, no obstante, es necesario reflexionar sobre los alcances que un aumento de fallos como los aludidos puede producir.

Desde luego, el derecho de las personas a la vida y el acceso a la atención de su salud son derechos ampliamente reconocidos, pero este último plantea dilemas de orden ético difíciles de afrontar. Porque, como es sabido, mientras la necesidad de recursos para la salud es ilimitada e inagotable, los medios con que se cuenta para enfrentarla son universalmente limitados.

La protección de la salud como derecho individual es función entregada al Estado en los términos precisos que señala el N°9 del artículo 19 de la Constitución Política vigente y ella ha sido radicada en el Ministerio de Salud y demás organismos que integran un sistema nacional ideado por el legislador con ese objeto, conforme lo declara el DFL N°1, de 2005.

Luego, la forma como se asignan, distribuyen y entregan los recursos públicos disponibles para atender la salud de las personas, es actividad propia de las autoridades que forman parte del Ejecutivo en ese campo y sus decisiones en la materia, ajustadas a la legalidad pertinente, mal pueden ser calificadas de ilegales o arbitrarias, por cuanto se adoptan en el ejercicio legítimo de sus funciones constitucionales y legales y con los criterios de orden técnico que deben orientarlas.

De persistirse en ordenar la entrega de medicamentos o tratamientos altamente especializados y de gran costo, puede llegar a afectarse el también legítimo derecho a la salud de la mayoría de los habitantes, pues los recursos económicos podrían no cubrir el gasto normal del Sector, que está dirigido a amparar las necesidades de la mayoría de los habitantes en forma debidamente priorizada, como consecuencia de lo anterior.

A su vez, la normativa que protege el derecho de las personas a vivir en un ambiente libre de contaminación y cuya aplicación puede importar limitaciones al ejercicio de otros derechos fundamentales, tendría que aplicarse idealmente por los organismos públicos que están específicamente encargados por la ley de llevarla a efecto, también sobre la base de criterios de orden técnico que ellos deben definir e imponer.

Lo dictaminado por el Máximo Tribunal en el curso de la presente semana referido a la contaminación ambiental en Bahía de Quinteros-Puchuncaví incide directamente a mi juicio en materia de políticas públicas propias de la Administración e importa como consecuencia, la imperiosa necesidad de asignar más recursos para satisfacer importantes gastos e inversiones en medios tecnológicos, que entendemos se requerirían para la realización de estudios que, a su vez, permitan identificar metodologías y soluciones idóneas para ejecutar las medidas necesarias para resguardar la vida, salud y el derecho

a vivir en un medio ambiente libre de contaminación de la población de la zona.

Cabría deliberar acerca de los efectos discriminatorios que se producen con este tipo de fallos, pues personas o agrupaciones que no recurren de protección, no acceden a los beneficios o servicios dispuestos entregar por los tribunales, en circunstancias que sus respectivas situaciones pueden ser incluso más apremiantes.

Por ejemplo, la disposición de invertir importantes recursos para el estudio y solución de la contaminación en Quinteros-Puchuncaví, desconoce la situación y envergadura que puede estar afectando otros puertos o ciudades con zonas saturadas por contaminación ambiental, como por ejemplo Osorno, Chillán, Temuco y Padre Las Casas, Valdivia, Región Metropolitana, Coyhaique, y la cuantía de los medios o recursos involucrados para abordar otras situaciones, labores que competen a las autoridades administrativas y legislativas, las que deben establecer las correspondientes prioridades, acorde con las disponibilidades económicas e intensidad o gravedad del fenómeno ambiental.

Lo mismo sucede en materia de salud.

Por estas razones, me inquietan las sentencias referidas, porque pueden producirse negativas consecuencias para la gestión de las políticas públicas correspondientes.

IV. PROYECTO DE REFORMA DE LA LEY ORGÁNICA DEL CONSEJO

Durante 2018 se sostuvo una reunión de trabajo sobre la materia con el Ministro de Justicia, señor Hernán Larraín, así como otras sucesivas con personal de la Secretaría de Estado que él dirige, integradas por esta Presidenta y el Consejero Raúl Letelier. En cada una de las instancias en que el Consejo participó a lo largo del año pasado con ese propósito, ha dado cuenta de las necesidades y diagnósticos de la Institución de cara a una reforma modernizadora de su Ley Orgánica.

En ese sentido, el CDE ha manifestado su absoluta disponibilidad para dar a conocer su funcionamiento interno, sus urgentes necesidades de reorganización, personal e infraestructura y los requerimientos para concluir adecuadamente su proceso de modernización institucional, proponiendo los textos respectivos. Se trata de una tarea abordada con profesionalismo, toda vez que asume como propio el interés común de avanzar en el mejoramiento continuo de una de las más antiguas y tradicionales instituciones del país, con 123 años de historia a su haber.

En efecto, cualquier reforma al Consejo de Defensa del Estado debe asegurar, por un lado, que este centenario Órgano opere en condiciones óptimas, esto es, desarrolle sus funciones con procesos modernos, rápidos y eficientes, y, por

otro, que esté formado por funcionarios de excelencia. El elemento operativo y el de excelencia son, nos parece, dos elementos de imprescindible análisis en cualquier discusión de reforma.

Con respecto al elemento de excelencia de nuestros funcionarios, el Consejo de Defensa del Estado posee un prestigio, me parece, bien ganado. Ello basado, creo, en dos pilares.

Por un lado, la estabilidad en el empleo: los abogados del CDE no cambian en las sucesivas rotaciones políticas. Ellos siguen el modelo tradicional de administración pública europea. Un cuerpo de abogados que se mantiene en el tiempo, que domina como nadie el derecho del Estado, que tiene año a año instancias de perfeccionamiento, internas y externas, que lo van transformando con el tiempo en un especialista. No es una casualidad que se repita constantemente que el CDE es la mejor escuela de derecho público del país.

Tal como indicaba Max Weber, en las burocracias modernas, la ocupación de un cargo público es una “profesión”; no, por tanto, un mero intercambio habitual de servicios por un equivalente salarial, como sucede con los contratos libres de trabajo, sino una relación profesional con la tarea de hacer posible el funcionamiento estatal.

El segundo pilar se ubica en la labor de reclutamiento de nuestros abogados. En esto, el CDE tiene dos niveles. La generalidad de los abogados y funcionarios y los consejeros del Organismo.

En cuanto a los primeros, me parece que el Servicio debe seguir reflexionando sobre la adopción de mecanismos aptos y modernos para atraer a los mejores abogados jóvenes del país.

Respecto de los consejeros es donde más se ha concentrado el debate y el escrutinio público. Cualquier reforma al sistema de elección de consejeros y a su duración en los cargos, me parece, debe considerar lo siguiente:

- El rol de consejero ha cambiado con el tiempo. Ellos ya no cumplen una función de meros mentores en las estrategias forenses planteadas por el resto de los abogados. La creciente complejidad de la litigación y el aumento exponencial de las causas a nuestro cargo obligan a que los consejeros asuman un rol de líderes en esa misma litigación. El CDE, entonces, necesita abogados reconocidos en el país en los ámbitos de nuestras competencias.
- Existe en el CDE una constante atenuación del rol político de los consejeros. Los consejeros no se alinean políticamente, nuestras decisiones son adoptadas en general por unanimidad, luego de largas

deliberaciones donde dominan los argumentos jurídicos antes que políticos. Día a día el CDE se vuelve un órgano mucho más técnico.

- Cualquier forma de nombramiento, entonces, no debe reflexionar en torno a principios como equilibrio de poderes, equilibrio de fuerzas políticas, paridad o diversidad de criterios valóricos. Cualquiera sea la forma de nombramiento que se proponga debe reflexionar de la siguiente forma: Qué institución o conjunto de instituciones está en mejor posición para descubrir los mejores perfiles de abogados del país para ejercer el rol de consejero.

Por otra parte, el CDE posee dos tipos de competencias que hacen especialmente sana – aunque compleja – su relación con la política contingente.

Por un lado, el CDE defiende el legado jurídico de cada Administración Pública. Nuestros abogados defienden constantemente la validez de los actos administrativos dictados por cada uno de los gobiernos. Y esto aun cuando un gobierno en funciones pudiese no interesarle de sobre manera aquella defensa. El CDE, en este sentido, defiende los actos de cada Gobierno mientras estos no sean derogados o eliminados mediante los instrumentos que el derecho coloca a disposición de la Administración.

Por otro lado, el CDE defiende la integridad del patrimonio público y de la función pública. Para ello solicita en determinados casos la nulidad de actos defraudatorios, junto con perseguir la sanción penal para aquellos funcionarios públicos que han ofendido gravemente los valores más preciados de una Administración Pública, la probidad, el prestigio y la integridad ética o patrimonial de las instituciones públicas. La necesaria lejanía en estos casos con la política contingente es no solo necesaria sino imprescindible para la operación regular, leal y honesta de todas las instituciones que componen al Estado.

El CDE, como puede observarse es, antes que todo, un defensor del Estado en tanto institución republicana. Su función es contribuir a hacer el Estado posible jurídicamente, es decir, que las decisiones públicas legitimadas democráticamente tengan fuerza obligatoria, provengan estas de cualquier gobierno en funciones y que dichas decisiones públicas sean efectivamente decisiones estatales y no simples vías de hecho cuyo objeto escondido sea precisamente defraudar al Estado.

Estas funciones nos obligan necesariamente a tener una relación muy cercana con la política cuando ofrecemos nuestro trabajo para que los actos que concretizan esa política pública, tengan eficacia obligatoria y, a la vez, lejana, cuando aquella política pretenda insertar su propio debate al interior de las

decisiones jurídicas del CDE, especialmente el ámbito penal para la persecución de la corrupción. Así ha sido y, así debe ser.

El éxito del actual CDE y, me atrevería a decir, el éxito de la conservación de valores republicanos de nuestro actual derecho público, deriva en gran parte de aquella correcta y sana distancia del Consejo respecto de la política contingente, lo que le es posible gracias a su independencia.

Es, desde luego, interesante que esta discusión acerca de la relación con la política y nuestro trabajo se haya enfocado principalmente en el nombramiento o remoción de los abogados consejeros y no de los demás funcionarios. Ello habla bien del trabajo muy profesional de todos nuestros abogados, cuya lejanía con aquella política contingente ha sido, desde siempre, reconocida positivamente.

Con respecto al elemento operativo, el Consejo de Defensa del Estado es una institución que está próxima a cumplir 124 años. Tan larga vida exige cada cierto tiempo ajustar sus procesos de funcionamiento y su orgánica para hacer frente a los nuevos escenarios que la litigación moderna impone.

Hoy el CDE requiere modernizar la forma como ve el litigio jurídico. Debemos necesariamente poner atención en fórmulas que lo prevengan o en maneras de ponerle término de forma consensuada. Para ello necesitamos flexibilizar nuestras reglas sobre transacciones y sobre formas de comunicación entre demandantes o demandados y el Fisco de Chile.

Del mismo modo, y tal como ha venido generándose en otros servicios públicos, necesitamos crear una orgánica que diferencie claramente la gestión administrativa y financiera de nuestro Servicio y la función propiamente jurídica y judicial. De un servicio público de abogados debemos pasar a tener una estructura que dé cuenta de forma más clara acerca de las distintas competencias requeridas para hacer funcionar la defensa del Estado.

En sentido idéntico, como ya he señalado, el Consejo de Defensa del Estado ha destinado muchos esfuerzos en el plan de modernización que viene ejecutando hace ya bastantes años pero que debe ser terminado en todas las Procuradurías del país.

A modo de ejemplo, en el caso de Santiago, es ya una pesada constatación que el nivel de carga laboral de esa Procuraduría no puede seguir siendo sostenida por una sola Abogada Procurador Fiscal. Es ya una imperiosa necesidad dividir esa Procuraduría en tres.

Finalmente, es una indesmentible verdad que los conflictos jurídicos con el Estado están cada vez más ligados a la regulación internacional de modo tal que sea bastante contraproducente que la litigación de la defensa estatal a nivel

nacional y a nivel internacional se encuentre dividida o fraccionada. Debemos generar también mecanismos que garanticen una coherencia en la defensa judicial, que nos permitan pensar las implicancias internacionales de los juicios nacionales y las mejores defensas internacionales sobre la base de la historia de nuestras defensas nacionales.

Termino esta presentación reiterando el agradecimiento por la atención que pueda prestarse a la cuenta pública que sigue a continuación, disponible en el sitio web www.cde.cl