



PUEBLOS ORIGINARIOS:
“TENGO DERECHO A QUE SE RESPETE
MI CULTURA Y ORIGEN DURANTE
TODO EL PROCESO PENAL”.

A close-up photograph of a person's hand holding a green pencil, poised to write on a lined notebook. The notebook is open, and several sheets of paper are visible underneath it. The background is dark and out of focus. A yellow banner is overlaid on the right side of the image, containing the chapter title.

XIII. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

XIII. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

Según lo establecido en el artículo 9° de la Ley N° 19.718, que creó la Defensoría Penal Pública, la Dirección Administrativa Nacional (DAN) tiene la responsabilidad de organizar y supervisar las unidades administrativas del servicio y por consiguiente estas áreas de planificación y gestión administrativa, sobre la base de instrucciones generales, objetivos, políticas y planes de acción que fije el Defensor Nacional.

XIII.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPACTO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

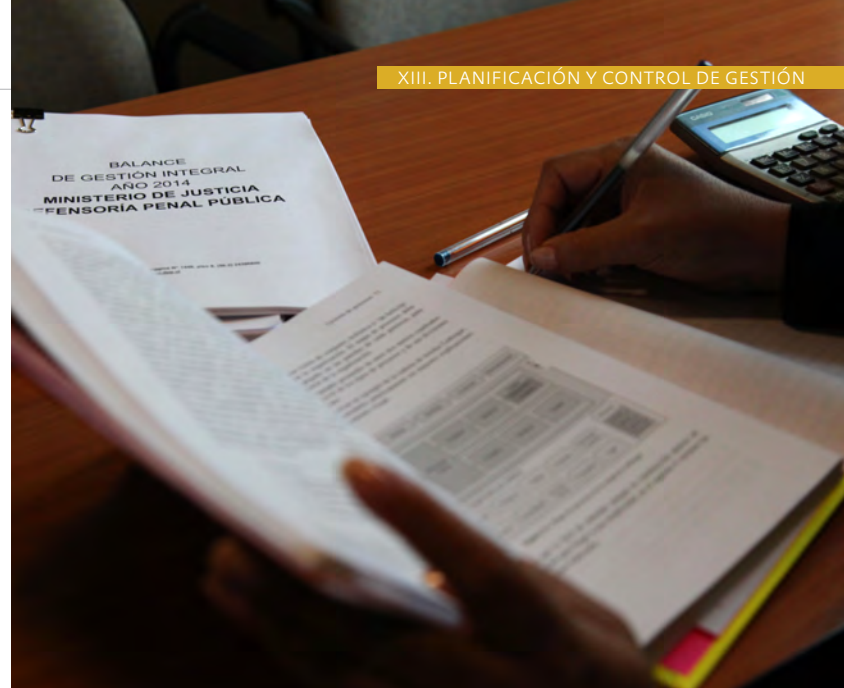
Dentro de sus funciones, también le corresponde asesorar al Defensor Nacional en la coordinación de las unidades administrativas, funcionales y Defensorías Regionales para el desarrollo de un plan estratégico eficiente, que permita dar cumplimiento a la misión de la Defensoría Penal Pública.

Con ese propósito, el 15 y 16 de enero de 2015 se realizó en Puerto Varas la jornada anual de planificación institucional, instancia que reunió a todos los defensores regionales, directores administrativos regionales y jefes de Estudios de la Defensoría en el país -junto a todos los directivos nacionales-, con la finalidad de sentar las bases del trabajo futuro de la institución, analizando estratégicamente la planificación de los próximos años, tanto en el área de la defensa pública como en los temas institucionales y en la gestión de personas.

Como en años anteriores, esta jornada de planificación fue una instancia fundamental para aunar visiones, coordinar esfuerzos y comprometer al equipo directivo nacional en las líneas de trabajo orientadas a dar nuevos pasos en el desarrollo institucional.

Los tres temas centrales de abordados en esta actividad, fueron los siguientes:

- a) Defensa especializada.
- b) Autonomía Institucional.
- c) Reordenamiento institucional.



XIII.1.1 Instrumentos de planificación y control de gestión

a) Proceso de definición de indicadores de desempeño, en el marco de la formulación presupuestaria año 2015

Como parte del proceso de formulación presupuestaria, la institución entrega al Congreso Nacional, a través de la Dirección de Presupuestos, los indicadores de desempeño presupuestario que tienen por objetivo recoger las mediciones más relevantes del quehacer institucional, vinculadas directamente con la provisión de productos estratégicos.

Durante 2014 se desarrolló el proceso de formulación presupuestaria de 2015, en que se mantuvo la misión institucional, ajustándose las 'Definiciones estratégicas 2015-2018', mediante la incorporación de un lineamiento orientado a la mejora de la excelencia institucional. Así, las definiciones estratégicas institucionales para el período que se inicia en 2016, son las siguientes:

I. Asegurar la cobertura nacional del servicio de defensa penal pública a través del fortalecimiento del sistema mixto.

II. Mejorar continuamente la calidad de las prestaciones de defensa penal, a través del fortalecimiento de la especialización y de los mecanismos de evaluación con orientación a la atención al usuario.

III. Fortalecer la difusión de derechos y del rol de la Defensoría Penal Pública a la comunidad, en el marco sistema de justicia criminal, a través de la gestión del conocimiento y su política comunicacional.

IV. Mejorar la excelencia institucional, fortaleciendo la gestión de procesos y el desarrollo de las personas.

Para este año la Defensoría incluyó un nuevo indicador, que mide la oportunidad en que se realiza la revisión de la medida cautelar que afecta a imputados adultos en prisión preventiva, a fin de que ésta sea solicitada dentro de los 90 días desde

la última revisión o desde el inicio de esa medida cautelar.

Asimismo, durante 2014 se ajustó para 2015 la definición del indicador referido a la fecha de término de las causas, indicador denominado porcentaje de imputados con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados ingresados con causas vigentes e ingresadas al año t”.

Este indicador es una fusión de los indicadores de resultado intermedio de 2014, midiendo el término de todos los procesos vigentes de 2015. Siendo éste un indicador de interés del Congreso, el indicador se medirá en el Formulario H 2015 sólo para fines de cobertura y no así para conseguir mayores tasas de término. Muy por el contrario, el fin institucional es resguardar que el proceso penal dure lo que corresponda, según los intereses de nuestros representados.

b) Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) 2015:

El convenio de desempeño colectivo (CDC) 2015 fue aprobado por Resolución Exenta N° 751, del 11 de di-

ciembre de 2014, y comprometió a 664 funcionarios, distribuidos en 22 centros de responsabilidad. Contiene 23 metas a nivel central y 63 metas regionales, que consistieron en cuatro metas iguales para todas las defensorías regionales del país, excepto la Defensoría Regional de Aysén, que tuvo tres.

El resultado para todos los centros de responsabilidad fue de 100 por ciento, cumpliendo en su totalidad las metas comprometidas para 2015, razón por la que todos los funcionarios contarán con el 100 por ciento del incremento de la asignación señalada en el artículo 7° de la Ley N° 19.553 y sus modificaciones posteriores.



El detalle de los centros de responsabilidad con su dotación efectiva y su porcentaje de cumplimiento de metas se presenta en la siguiente tabla:

Equipos de trabajo	Número de personas por equipo de trabajo	N° de metas de gestión comprometidas por equipo de trabajo	Porcentaje de cumplimiento de metas
Dirección Administrativa Nacional	27	4	100%
Departamento Estudios y Proyectos	23	5	100%
Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones	32	3	100%
Departamento Administración y Finanzas	18	4	100%
Departamento Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional	20	3	100%
Departamento Informática y Estadísticas	13	4	100%
Defensoría Regional de Arica y Parinacota	15	4	100%
Defensoría Regional de Tarapacá	18	4	100%
Defensoría Regional de Antofagasta	26	4	100%
Defensoría Regional de Atacama	21	4	100%
Defensoría Regional de Coquimbo	24	4	100%
Defensoría Regional de Valparaíso	47	4	100%
Defensoría Regional del Libertador General Bernardo O'Higgins	30	4	100%
Defensoría Regional del Maule	32	4	100%
Defensoría Regional del Biobío	45	4	100%
Defensoría Regional de La Araucanía	38	4	99.17%
Defensoría Regional de Los Ríos	16	4	100%
Defensoría Regional de Los Lagos	28	4	100%
Defensoría Regional de Aysén, del General Carlos Ibáñez del Campo	26	3	100%
Defensoría Regional de Magallanes y Antártica Chilena	21	4	100%
Defensoría Regional Metropolitana Norte	73	4	100%
Defensoría Regional Metropolitana Sur	71	4	100%

c) Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG):

El servicio cumple el 100 por ciento de los compromisos del sistema de monitoreo del desempeño institucional para 2015. Al desagregar dicho cumplimiento por cada objetivo de gestión, se obtiene lo siguiente:

- i) Un 70 por ciento del 70 por ciento comprometido en el objetivo de gestión 1 (cumplir las metas de los indicadores de productos estratégicos, lográndolo en los 5 indicadores), y
- ii) Un 30 por ciento, del 30 por ciento comprometido en el objetivo de gestión 2 (medir, informar y publicar los indicadores transversales de gestión, cumpliendo 9 de 9 indicadores).

XIII.1.2 Cumplimiento objetivo de gestión n° 1:

Cumplimiento de las metas de los indicadores de productos estratégicos

Corresponden a los indicadores de negocio, que dan cuenta de la provisión de los productos principales, en coherencia con los objetivos estratégicos de la Defensoría Penal Pública y el reporte de un conjunto de indicadores de gestión interna, contenidos en el PMG 2015. Acorde a lo requerido, la Defensoría Penal Pública efectuó el registro correspondiente a los resultados de los indicadores y análisis correspondientes en el sitio Web de Dipres, con la presentación de los siguientes resultados y medios de verificación asociados, los cuales fueron aprobados en su totalidad, a saber:

Cuadro N° 1: Cumplimiento metas de Indicadores de productos estratégicos

Los indicadores de productos estratégicos fueron aprobados en un 100 por ciento.

Indicador	Meta 2015	Efectivo 2015	Porcentaje Cumplimiento
Porcentaje de imputados adolescentes atendidos por defensores penales juveniles	74 (23.384/ 31.600)	77 (22.613/ 29.229)	104,05 %
Porcentaje de imputados adultos en prisión preventiva con revisión de la medida cautelar solicitada dentro los 90 días, respecto de imputados adultos en prisión preventiva hasta 90 días desde la última revisión de medida cautelar, en el período t	34,9 (7.500/ 21.500)	43,7 (11.050/ 25.299)	125,21 %
Porcentaje de imputados con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados con causas vigentes e ingresadas al año t	70,0 (308.000/ 440.000)	73,0 (334.455/ 457.907)	104,29 %
Porcentaje de imputados con solicitud de plazo judicial de investigación, respecto de imputados formalizados en el año t	94 (77.080/ 82.000)	99 (80.772/ 81.460)	105,32 %
Porcentaje de imputados con solicitudes de apercibimiento de plazo judicial en el año t	74 (51.800/ 70.000)	84 (64.179/ 76.188)	113,51 %
Porcentaje de respuestas de reclamos de defensa penal respondidos en un plazo igual o inferior a 13 días hábiles respecto del total de reclamos recibidos durante el periodo t	96 (1.248/ 1.300)	100 (1.025/ 1.029)	104,17 %

(*) Fuente de Información: Sistema de Información de Gestión, SIG SIAR. Información registrada en Sitio Web Dipres.

XIII.1.3 Cumplimiento de Objetivo de Gestión N° 2

Consiste en medir e informar a las respectivas redes de expertos y Dipres todos los indicadores transversales y publicar en la *web* institucional.

Según las instrucciones impartidas por la Dirección Administrativa Nacional, correspondió a la Unidad de Control de Gestión (UCG) brindar asesoría técnica a los encargados de PMG y a sus respectivas jefaturas, respecto de la programación, ejecución y presentación de los requisitos técnicos e instrucciones impartidas por la respectiva red de expertos y por la Dirección de Presupuestos (Dipres) del Ministerio de Hacienda, y acompañarlos a diversas reuniones con sus contrapartes de la red de expertos.

Se efectuó el ingreso de la siguiente información a la plataforma *web* de la Dipres:

Cuadro N° 2 Medición e información de indicadores transversales

Indicador	Efectivo 2015	Estado
Porcentaje de actividades de capacitación con compromiso de evaluación de transferencia en el puesto de trabajo realizadas en el año t	100% (4/4)	Aprobado
Porcentaje de compromisos del Plan de Seguimiento de Auditorías implementados en el año t	49% (21/43)	Aprobado
Porcentaje de controles de seguridad de la información implementados respecto del total definido en la Norma NCh-ISO 27001 en el año t	43% (49/114)	Aprobado
Porcentaje de licitaciones sin oferente en el año t	3% (6/181)	Aprobado
Porcentaje de medidas para la igualdad de género del programa de trabajo implementadas en el año t	100% (11/11)	Aprobado
Porcentaje de solicitudes de acceso a la información pública respondidas en un plazo menor o igual a 15 días hábiles en el año t	80% (74/92)	Aprobado
Porcentaje de trámites digitalizados respecto del total de trámites identificados en el catastro de trámites del año 2014	100% (3/3)	Aprobado
Tasa de accidentabilidad por accidentes del trabajo en el año t	0,81% (6/742)	Aprobado
Tasa de siniestralidad por incapacidades temporales en el año t	23,85% (177/742)	Aprobado

Producto de este logro, todos los funcionarios de la institución recibirán durante 2016 el 100 por ciento de la asignación establecida en el artículo 6° de la Ley N° 19.553 y sus modificaciones.

XIII.1.4 Indicadores de desempeño estratégico vinculados a la Ley de Presupuestos 2015

Dentro de los procesos que compromete el ciclo

presupuestario, a la Dirección Administrativa Nacional le corresponde definir y preparar la información de control de gestión que presentarán los formularios mencionados a continuación:

Formulario	Detalle
A-1	Definiciones estratégicas
F	Formulación Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)
H	Indicadores de desempeño presupuestario

La información contenida en dichos formularios y realizada durante 2015 fue presentada oportunamente al Ministerio de Hacienda, por lo que a la fecha éstos se encuentran debidamente validados y aprobados.

Los resultados de los indicadores de desempeño contenidos en la Ley de Presupuestos 2015, vinculados al cumplimiento de los objetivos estratégi-

cos y de la provisión de los productos, fueron los siguientes:

El nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos y de la provisión de los productos estratégicos (bienes y servicios) fue medido a través de la aplicación de seis indicadores de desempeño vinculados con la formulación del presupuesto 2015.



XIII.1.5 Indicadores de ámbito. Calidad y Dimensión: Producto

En relación con los indicadores de desempeño, se tiene que:

a) Porcentaje de imputados adolescentes atendidos por defensores penales juveniles

De 29 mil 229 imputados menores de edad, 22 mil 613 fueron atendidos por defensores juveniles, alcanzando una cobertura especializada de 77,4 por ciento, encontrándose en el límite del sobrecumplimiento, con 104,5 por ciento. Si bien la demanda en relación con 2014 bajó en 3 mil 152 imputados, esta situación se produce sin excepción en todas las regiones del país, lo cual depende exclusivamente de causas externas, y especialmente con la judicialización de delitos que realiza el Ministerio Público, conforme a su política de persecución penal. Por razones estructurales, no es posible asumir una mayor cantidad de causas, por las razones que se explican a continuación:

1.- Existe una distinta contribución que realizan las Defensorías Regionales, la que está determinada por

la dotación de defensores especializados disponibles y la dispersión territorial, que dificulta maximizar la cobertura de prestación especializada.

2.- La mayor contribución es realizada por las Defensorías Metropolitanas, por cuanto se lo permiten sus condiciones operacionales y contar con un equipo de defensores especializados, que maximizan la cobertura.

3.- Se evidencia como dificultad relacionada con factores externos las decisiones que toman los tribunales a la hora de decidir su cobertura. Por ejemplo, al habilitar un mayor número de salas permanentes de audiencias de adultos y adolescentes, dificultando la comparecencia personal a todas las audiencias de defensores juvenil, cuando la dotación es baja. Otro ejemplo de ello es el cierre unilateral de la sala especializada en el Tribunal de Garantía de Valparaíso, que afectó a esta región.

Por otra parte, se destaca la mayor cobertura alcanzada por aquellas regiones que cuentan con salas especializadas y aquellas Defensorías Regionales como La Araucanía, que relevan el rol del jefe de Estudios y del

equipo de apoyo de Responsabilidad Penal Adolescente (RPA, defensa juvenil) en el aumento de cobertura y calidad de la prestación de defensa especializada. Se reconoce la preocupación por contar con defensores que, aunque no sean especializados, cuenten con capacitación para atender a imputados menores de edad.

En algunas regiones se han realizado gestiones de coordinación con los tribunales, orientadas a optimizar la programación de audiencias, permitiendo la máxima concurrencia de defensores especializados. Sin embargo, se trata de un desafío todavía permanente.

Cabe señalar que la brecha existente refuerza la necesidad de contar con una mayor dotación de defensores juveniles, toda vez que la defensa de adolescentes infractores de ley es una obligación del Estado de Chile frente a los tratados internacionales de derechos humanos.

b) Solicitud de plazo judicial de investigación

De un total de 81 mil 460 imputados formalizados, a un 99,2 por ciento (80 mil 772) se les efectuó la solici-

tud de plazo judicial, lo que implica un sobre cumplimiento de 105,5 por ciento. Este indicador contribuye a la calidad de la prestación de defensa penal y está directamente relacionado con la preocupación por que el imputado tenga su proceso penal dentro de un plazo razonable.

El desempeño es alto en todo el país, gracias a que los defensores penales públicos han internalizado su gestión, al alto grado de compromiso institucional de éstos y a la preocupación constante que demuestran por sus causas. Además, la Defensoría ha dispuesto el desarrollo de herramientas automatizadas, que permiten y facilitan un monitoreo periódico por los equipos regionales (defensores regionales, defensores locales jefes y jefes de Estudios), alertando a los defensores cuando no existe plazo ingresado en una causa. Ello permite al defensor gestionar oportunamente la solicitud de plazos.

Además, hay defensorías regionales que se preocupan por la inducción y capacitación en el ingreso de información a la base de datos del Sistema Informático de Gestión de Defensa Penal (SIGDP), especialmente cuando existen cambios de defensores o transición de

convenios directos a defensores licitados. Además, es controlado en reuniones técnicas semanales, clínicas jurídicas o revisiones gerenciales

Por último, las excepciones, aquellos plazos sin solicitud de plazo, dicen relación con formalizaciones con suspensión del procedimiento en virtud del artículo N° 458 del Código Procesal Penal, fijación de audiencia de salida alternativa, etc.

c) Reclamos

De mil 29 reclamos de defensa penal presentados en el período, mil 25 fueron respondidos en 13 días hábiles, logrando así el cumplimiento de la meta establecida.

Esto se debe al esfuerzo de coordinación de distintos actores regionales de la DPP, más allá de las exigencias del procedimiento, que demanda la realización de una serie de diligencias antes de entregar la respuesta. Con ello se intenta asegurar la calidad de la respuesta y no sólo la oportunidad. Por ello, la institución no pretende aminorar los plazos, sino seguir avanzando en la calidad de respuesta.

Sobre los reclamos resulta relevante el análisis que efectúa el nivel regional en términos de reclamos acogidos o no, cambios de defensor -algunos por razones

de confianza más que por problemas de calidad- y otros que permitan conocer las necesidades o expectativas de nuestros imputados.

Los valores efectivos de la demanda nacional de reclamaciones de defensa de este período son inferiores a la proyección efectuada y a los resultados efectivos del período anterior. Si bien en la mayoría de las regiones se produce una leve disminución considerada irrelevante, las diferencias más notorias se producen en las regiones de Tarapacá, Antofagasta, Los Lagos y Metropolitana Norte

Algunas regiones explican que los esfuerzos realizados en materia de atención de público han permitido que las reclamaciones disminuyan, al fortalecer la confianza del defensor con su representado. Por ejemplo, a partir del segundo semestre del año los cambios generados en el modelo de atención de público del Centro de Justicia de Santiago (CJS) -donde se disponen turnos de atención de público por defensores penales públicos- permitieron filtrar de manera más adecuada las situaciones que los usuarios plantearon en relación con sus causas y defensores. Además de ello, en la región de Antofagasta verificaron las causas de los reclamos, detectando que esto se debía a que

en su mayoría no eran utilizados para manifestar una reclamo de defensa penal, sino para lograr un cambio de defensor, sin tener aparejado una razón técnica o de mala calidad de defensa.

c) Solicitud de apercibimiento de plazo judicial

De un total de 76 mil 188 imputados con investigación abierta y plazo judicial vencido, a 64 mil 179 (84,24 por

ciento) se les efectuaron solicitudes de apercibimiento de cierre de investigación, lo que corresponde a un sobre cumplimiento de 113,8 por ciento, que supera en términos absolutos las estimaciones realizadas y los valores efectivos de 2014.

En efecto, el indicador se ha ido consolidando con un favorable desempeño, mejorando ostensiblemente los desempeños presentados en 2014, en que dadas las



dificultades presentadas se efectuaron medidas para mejorar el monitoreo y que hoy son prácticas permanentes del nivel regional.

El resultado, entonces, es fruto del exhaustivo trabajo diario de verificar en los sistemas de la institución la evolución de este indicador, informando incluso semanalmente a los defensores locales jefes de las causas respecto de las cuales se producirían vencimientos de plazos y aquellas con plazos vencidos, incentivando a los defensores y defensoras a concretar los apercibimientos, especialmente en aquellas causas con imputados en prisión preventiva o con medidas cautelares más gravosas, lo que trae consigo que se tienda al cierre adecuado de las mismas.

Además de ello, existe en todas las regiones un adecuado control de plazos de cierre conforme la estrategia de defensa, con apoyo regional mediante una supervisión periódica de los equipos directivos regionales, defensores locales jefes y jefes de Estudios, quienes han apoyado la gestión de los defensores mediante la entrega de información, junto con la realización de reuniones técnicas, revisiones gerenciales y un mayor control en los traspasos de

causas, con ocasión de cambios de contratos de defensa penal.

d) Revisión de la medida cautelar de prisión preventiva antes de 90 días

De 25 mil 299 imputados adultos en prisión preventiva hasta 90 días, a 11 mil 50 se les efectuó solicitud de revisión de medida cautelar, con un alcance de 43,68 por ciento, que significó un sobre cumplimiento de 125 por ciento respecto de la meta establecida.

El indicador contribuye al cumplimiento del estándar de la libertad, al motivar que el defensor pida al juez la revisión de los antecedentes que mantienen la medida cautelar de prisión preventiva, buscando que el defensor realice todas las gestiones para que al imputado se le asegure su derecho a la libertad personal y presunción de inocencia.

En algunas regiones, por el tipo de delitos -por ejemplo drogas en las regiones del norte del país (Arica, Tarapacá, Antofagasta)-, se considera que el estándar de revisión es demasiado exigente lo cual, sumado a la gran cantidad de imputados en prisión

preventiva por defensor, dificulta en sobremanera el cumplimiento de la meta.

El sobre cumplimiento se valora positivamente, por cuanto es el resultado del compromiso institucional, reflejado en un despliegue de apoyo de todos los actores involucrados, desde la operación, el seguimiento y el apoyo desde el nivel central, potenciando las herramientas de monitoreo al nivel regional y reconociendo la relevancia que tiene en la contribución a objetivos misionales de calidad de la prestación, y su inclusión como un compromiso de mejora de la gestión en el marco del PMG.

En todas las regiones del país se genera un monitoreo permanente, sociabilizando así la importancia de esta labor, informando a los defensores de los resultados parciales e incorporando en talleres regionales, clínicas jurídicas o reuniones técnicas la importancia del cumplimiento del indicador para la calidad de la prestación.

Por último, cabe señalar que por ser un indicador nuevo, se debe contar con mayor tiempo de medición para conocer las tendencias normales de cada región, según su propia realidad.

e) Informes de plausibilidad resueltos por la defensoría regional

El indicador con meta 100 por ciento presenta un cumplimiento en todos los equipos. Se destaca como buena práctica los procedimientos establecidos por algunas defensorías regionales en orden establecer coordinaciones y plazos entre los intervinientes del proceso e información oportuna a los prestadores.

Se recomienda complementar la visión del indicador con la revisión de las causales de los indicadores incumplidos por los prestadores, a fin de identificarlas para realizar inducciones o apoyos específicos, de manera que no sólo realicen las gestiones en forma correcta y oportuna, sino que el ingreso de datos al Sigdp sea también realizado del mismo modo. En las regiones en que los prestadores demoran en entregar los informes se recomienda también inducirlos en el procedimiento y entregarles argumentos para la confección del informe. Por último, se destaca la preocupación de algunas regiones por realizar la plausibilidad en el más breve plazo, lo que es una señal concreta de eficiencia en la gestión.



XIII.1.6 Indicadores de Ámbito, Eficacia y Dimensión: Resultado intermedio

a) Término de causas vigentes

De un total de 457 mil 907 imputados vigentes e ingresados hasta 2015, 335 mil 455 vieron terminados sus procesos penales, lo que correspondió a un 73,26 por ciento. El indicador que mide el término de los procesos penales vigentes en 2015, incluyendo el *stock* de causas

pendientes de 2014, evidencia en su conjunto un aumento de la demanda y mantiene la tendencia decreciente que ha mostrado el indicador desde hace un par de años, en donde el *stock* ha ido aumentando.

Con ello, las defensorías regionales han debido afrontar una mayor carga de trabajo y en el cambio de tendencia del término se han esgrimido variadas causas. Las más concretas guardan relación con dilaciones del proceso penal, producto de agendamientos de audiencias en un horizonte mayor, a comportamien-

tos de delitos de mayor duración, a estrategias de defensa y a mayor carga de trabajo por cambios en la Ley N° 18.216.

En relación con la calidad de la prestación, algunas regiones plantean una relación inversa entre tasa de término y calidad de la prestación. Ello podría explicarse por el impacto del modelo de licitaciones actualmente vigente, que privilegia el cumplimiento de una batería de indicadores orientados a la calidad de la prestación y no al término del proceso penal.

Se recuerda que no se les pide a los defensores aumentar la tasa de término por fines de cumplimiento de meta, sino que es un indicador de interés del Congreso Nacional, que da cuenta de la cobertura y el volumen de gestión, con alta incidencia de causas externas, como la política de persecución penal del Ministerio Público y la decisión de los tribunales de dar término a la causa.

Cabe hacer presente que la baja en el desempeño del indicador no preocupa a la gestión institucional, por considerarlo contradictorio con los objetivos

misionales, pues lo que debe primar es el debido proceso y el resguardo de los intereses y la voluntad de nuestros representados. Por último, la consecución de la meta no puede transar la preocupación por los intereses y la voluntad de nuestros imputados y por esta razón no forma parte del incentivo monetario.

b) Matriz de riesgos, institucional y estratégica

Al cuarto trimestre de 2015 se desarrolló el proceso de gestión de riesgos, sobre la base de la matriz de riesgos institucional y estratégica, y el plan de tratamiento de riesgos, instrumentos elaborados en 2014, de acuerdo con las instrucciones del Consejo de Auditoría General de Gobierno (Caigg), impartidas a través de la Guía Técnica N° 59, de septiembre de 2014.

Todos los centros de responsabilidad registran un nivel de avance en el 'Plan de tratamiento de riesgos' de 2015 acorde a lo esperado, y cada equipo ha efectuado los reportes respectivos en la plataforma SIG-SIAR.

Los compromisos por cada centro de responsabilidad presentan los siguientes resultados al cuarto trimestre de 2015:

Cuadro N° 3 Avance de resultados del 'Plan de tratamiento de riesgos' 2015

Centro de responsabilidad	Numero de metas del 'Plan de tratamiento de riesgos' comprometidos	Avance al 31/12/2015
Defensorías Regionales	5	100%
Departamento Estudios y Proyectos	3	100%
Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones	3	66,7%
Departamento Administración y Finanzas	4	100%
Departamento Recursos Humanos y D.O.	3	100%
Departamento Informática y Estadísticas	3	100%
Unidad Comunicaciones y Participación Ciudadana	4	100%

Al respecto se informa que, en general, se ha dado cumplimiento en su totalidad al 'Plan de tratamiento de riesgos' vigente para este año, con la sola excepción del Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones (DECR), que por aumento de su carga de trabajo y ausencia de uno de sus profesionales sólo cumplió con el 66,7 por ciento de la meta comprometida.

Adicionalmente, se informa que durante el segundo semestre de 2015 el Comité de Riesgos de la Defensoría Penal Pública efectuó el diseño de Plan de gestión de riesgos' que tendrá vigencia en 2016, aplicándose a cabalidad la metodología y las instrucciones emanadas del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (Caigg). Asimismo, a la fecha se han elaborado y remitido al Caigg los productos requeridos por este organismo y que regirán para 2016.

c) Instrumentos de gestión, funcionamiento del sistema de información para la gestión (SIG)

Mediante el Sistema de Información para la Gestión (SIG) -aplicación informática diseñada al efecto por instrucciones de la Dirección Administrativa Nacional-, se contiene el registro de los resultados de los compromisos y actividades de gestión, traducidos en metas e indicadores, que alcanzaron los distintos equipos de la Defensoría Penal Pública en los diferentes instrumentos.

El sistema recoge información de los reportes de seguimiento ingresados por los distintos equipos y centros de responsabilidad en el SIG, que tiene su acceso en <http://www.siar.dpp.cl> y en cuyo análisis se advierten las causas de los resultados y las dificultades que correspondan.

Los equipos o centros de responsabilidad corresponden a las defensorías regionales y departamentos y unidades de la Defensoría Nacional, los que informan sus resultados, análisis y medios de verificación en el SIG, conforme las instrucciones impartidas por la Directora Administrativa Nacional (S) en su Oficio DAN N° 196,

del 29 de enero de 2015, que informó del funcionamiento del sistema de gestión institucional para 2015.

El reporte concentra los instrumentos de gestión vigentes en la Defensoría, que son: **PMG de monitoreo de desempeño institucional (indicadores de desempeño e indicadores transversales de gestión interna 2015), Convenio de Desempeño Colectivo 2015 y Gestión de Riesgos**. Cabe precisar que incluye un seguimiento de los **Convenios de Desempeño Individual (CDI)** de los cargos directivos reclutados por Alta Dirección Pública y de los directivos regionales que, por decisiones internas, han suscrito este mismo tipo de convenios (defensores regionales, directores administrativos regionales y jefes regionales de Estudios).

Mediante este instrumento, la Dirección Administrativa Nacional mantiene la coordinación, supervisión y control permanente sobre la programación, el estado de avance y el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión comprometidos por los respectivos centros de responsabilidad, en términos de contenidos, exigencias y requisitos técnicos de cada uno de los instrumentos de gestión mencionados en los puntos anteriores.

A través de este sistema es posible mantener y profundizar los niveles de coordinación requeridos, para asegurar el cumplimiento de las metas y desafíos trazados, informar sobre los lineamientos generales de gestión e instruir acciones correctivas en caso de presentarse desviaciones en el desempeño de los indicadores estratégicos.

La Unidad de Control de Gestión (UCG) ejecuta las instrucciones directivas, a través de asistencia técnica mediante reuniones y videoconferencias, como también mediante la aplicación informática SIG y su manual, los procedimientos y los informes de gestión elaborados trimestralmente.

XIII.1.7 Convenios de Desempeño Individuales (CDI)

a) Cumplimiento compromisos de Alta Dirección Pública

Los altos directivos públicos deben cumplir lo señalado en el D. S. N° 1.580/2006, en el segundo párrafo del artículo N° 7 del reglamento que regula la formulación y funcionamiento de los convenios de desempeño para los altos directivos públicos. A partir de 2015 se hace exigible una entrega parcial antes del período

anual y una final conforme al reglamento, que es la que finalmente se ha hecho exigible a los directivos.

b) Convenio de Desempeño Individual Defensor Nacional

En relación con el Convenio de Desempeño Individual (CDI) del Defensor Nacional, se informa que éste se encuentra aprobado mediante la Resolución Exenta N° 2.364 del Ministerio de Justicia, emitida con fecha 6 de julio de 2015, convenio que tiene vigencia para el período comprendido entre el 24 de diciembre de 2014 y el 24 de diciembre de 2017.

Respecto del grado de avance registrado al 24 de diciembre de 2015, que corresponde a su primer año de desempeño, se puede indicar que se validó un 100 por ciento de avance respecto de las metas comprometidas, cuyo detalle se indica en anexo adjunto.

Los cargos de Alta Dirección Pública del segundo nivel jerárquico, que corresponden a cinco cargos, aún no cumplen con un año para la emisión de su respectivo informe de cumplimiento anual.

La Defensoría, en tanto, ha establecido como un instrumento de gestión interna el diseño y

formalización de Convenios de Desempeño Individual (CDI) con la totalidad de los directivos regionales, que corresponden a defensores regionales, directores administrativos regionales y jefes regionales de Estudios, lo que totaliza un universo de 48 cargos.

c) Convenio de Desempeño Individual de directivos regionales

Estos convenios de desempeño tienen como foco potenciar las áreas de desarrollo estratégico institucional y se basan en protocolos técnicos que permiten acordar, entre el Defensor Nacional y los directivos regionales, medidas para “apoyar, impulsar e implementar de manera coherente y oportuna las metas y objetivos convenidos, según los principios de responsabilidad, eficacia, coordinación, control y probidad a que se encuentran sometido los servicios de la administración del Estado”.

Además, se informa que en el proceso de elaboración de los CDI de directores administrativos regionales y jefes de Estudios se ha convocado a participar como referentes técnicos a los jefes de los Departamentos de Estudios y Proyectos, Evaluación, Control y Reclamaciones, Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional y Administración y Finanzas, directivos

que también participarán en el proceso de evaluación y retroalimentación de dichos convenios de desempeño.

XIII.2 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

XIII.2.1 Balance de Gestión Integral (BGI)

El Balance de Gestión Integral (BGI) tiene como propósito informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión de los servicios públicos en forma de cuenta pública al Congreso Nacional.

Anualmente, la Defensoría ha elaborado el BGI y lo ha sometido a la revisión y aprobación de la Dirección de Presupuestos (Dipres) para su proceso de evaluación presupuestaria, aportando información relevante para la formulación del presupuesto del año siguiente.

La aprobación del BGI y sus resultados dan cuenta del avance significativo que registran los procesos, el adecuado desarrollo de los sistemas de recolección y sistematización de la información y la evaluación satisfactoria del cumplimiento de las metas comprometidas en el ámbito estratégico, financiero y de resultados. 🌟