



**AUDITORÍAS EXTERNAS DE  
SERVICIOS DE DEFENSA PENAL  
PÚBLICA SEGÚN LEY N°19.718**

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

En la elaboración de este documento participaron los señores Alejandro Salinas Rivera, Jefe Cooperación Internacional, Pablo Estai Ibarra, profesional del Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones y Fernando Mardones Vargas, profesional de la Unidad de Corte.

## INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	SISTEMAS DE CONTROL	5
3.	TEORÍA DE LA AUDITORÍA	7
3.1	Definición	7
3.2	Auditoría Externa	7
3.3	¿Qué es una auditoría?	10
3.4	Características de la auditoría	11
3.5	Auditoría como parte de un sistema de calida	11
3.6	Desarrollo de indicadores	13
3.7	Metodología utilizada para la captación información y tratamiento de la información	17
3.8	Determinación de la extensión y estructura de la muestra	17
3.9	De la naturaleza de la auditoría	22
3.10	Del control de gestión	23
3.11	De la calidad de la defensa y de la gestión	23
4.	AUDITORÍAS EXTERNAS DE SERVICIO DE DEFENSA PENAL PÚBLICA	24
5.	ESTÁNDARES BÁSICOS PARA EL EJERCICIO DE LA DEFENSA PENAL PÚBLICA	26
5.1	Objetivos de la Defensa Penal Pública	26
5.2	Concepto y Determinación de Estándares	26
5.3	Opiniones solicitadas	27
5.4	Naturaleza jurídica de los Estándares	33
5.5	Formulación de los Estándares	34
5.6	Desarrollo de los Estándares	36
6.	INSTALACIÓN DEL SISTEMA DE AUDITORÍAS EXTERNAS DE SERVICIOS DE DEFENSA PENAL PÚBLICA	38
6.1	General	38
6.2	Principales elementos de la auditoría externa	41
6.3	Actividades específicas de las auditorías externas	51
6.4	Modelo de presentación de información	52
6.5	Auditorías Externas realizadas por la Defensoría	54
6.6	Resumen de resultados	75
6.7	Desafíos del Modelo de Auditorías Externas	79
6.8	Plan de auditoría externa año 2007	83
6.9	Licitación auditoría externa año 2007	95

## 1. INTRODUCCIÓN

La Defensoría Penal Pública, es un servicio público descentralizado funcionalmente y desconcentrado territorialmente, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República a través del Ministerio de Justicia. El servicio fue creado por la Ley N°19.718 como una forma de materializar el derecho de defensa jurídica reconocido en nuestra Constitución Política de la República<sup>1</sup>.

De esta manera, la Defensoría tiene por misión asistir a toda persona imputada de un crimen, simple delito o falta que sea de competencia de un Juzgado de Garantía o de un Tribunal de Juicio Oral en lo Penal y de las respectivas Cortes y que carezcan de abogado.

Para ello, la Defensoría implementó un sistema mixto de prestación de defensa penal pública que asegura la cobertura del servicio mediante la contratación de abogados privados seleccionados, quienes conjuntamente con los funcionarios contratados por el servicio, llamados defensores locales, detentan la calidad de defensores penales públicos y les compete prestar defensa penal, asegurando que el enjuiciamiento criminal se realice bajo los principios del debido proceso y la presunción de inocencia, con pleno respeto de las garantías y derechos establecidos en la Constitución y en los tratados internacionales.

En este contexto, la Defensoría asume como tarea principal la prestación del servicio público de defensa penal<sup>2</sup> y progresivamente se va dotando de estándares de desempeño<sup>3</sup> e implementando sistemas de control.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> El artículo 19 número 3 inciso segundo de la Constitución Política de la República señala que *“Toda persona tiene derecho a defensa jurídica en la forma que la ley señale”*.

<sup>2</sup> Artículo 2 Ley 19.718 *“La Defensoría tiene por finalidad proporcionar defensa penal a los imputados o acusados por un crimen, simple delito o falta que sea de competencia de un juzgado de garantía o de un tribunal de juicio oral en lo penal y de las respectivas Cortes, en su caso, y que carezcan de abogado”*

<sup>3</sup> Por resolución exenta N° 1.307 de junio de 2006, se aprueban los estándares básicos para el ejercicio de la defensa penal pública a fin de garantizar una defensa penal de calidad.

<sup>4</sup> Art. 55 de la Ley 19.718 *“Las personas naturales y jurídicas que presten servicios de defensa penal pública estarán sujetas al control y responsabilidad previstos en esta ley.”*

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

De las herramientas de control contempladas en el artículo 56 de la Ley N°19.718<sup>5</sup> que crea la Defensoría Penal Pública, la Auditoría Externa ha sido vista desde un principio como aquella herramienta que proporciona una medición general y cuantitativa de la calidad de la prestación, entendida ésta como el *nivel en que la conducta del defensor se ajusta a los estándares de defensa penal*.

Las denominadas Auditorías Externas tienen por objeto la evaluación del desempeño profesional de abogados defensores públicos a través de la medición del grado de adecuación de su conducta a los estándares básicos de defensa penal fijados por el Defensor Nacional.

## 2. SISTEMAS DE CONTROL

Teniendo en cuenta que la existencia del proceso penal y de la Defensoría Penal Pública se basa en la prestación de una defensa penal efectiva y eficiente, el objetivo esencial de la regulación y del sistema es el de asegurar un correcto otorgamiento del servicio.

Es así como se contemplan en la Ley N°19.718 en el Título VI “Control, Reclamaciones y Sanciones”, normas generales sobre evaluación y control y los mecanismos a través de los cuales se controlará el desempeño de los abogados que presten defensa penal pública.

Esta es la primera vez que existe un régimen jurídico de control y evaluación de abogados a cargo de un organismo público y que, conjugado con los estándares de defensa, suministra una regulación al ejercicio de la profesión.

---

<sup>5</sup> Art. 56 “El desempeño de los defensores locales y de los abogados que presten defensa penal pública será controlado a través de las siguientes modalidades: a) Inspecciones; b) Auditorías Externas; c) Informes, que serán semestrales y final, y d) Reclamaciones”

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Por tanto, los defensores locales, las personas naturales y jurídicas que presten servicios de defensa penal pública estarán sujetas al control y responsabilidad previstos en la ley.

En tres órdenes de criterios se realiza la evaluación y control a las instituciones y profesionales que presten servicios de defensa penal. En primer lugar, respecto de la calidad de los servicios prestados, en especial, la calidad profesional de las actividades de defensa desarrolladas en el proceso, su prontitud y la atención que reciban los beneficiarios; en segundo lugar, orden y eficiencia en la administración de los recursos; y por último, la eficacia de los métodos de control interno de los prestadores de defensa penal.

El desempeño de los defensores locales y de los abogados que prestan defensa penal pública es controlado a través de las siguientes modalidades:

- a) Inspecciones.
- b) Auditorías externas.
- c) Informes semestrales y más uno final al término del período de licitación.
- d) Reclamaciones.

Es capital el funcionamiento de los mecanismos de control, considerando que la producción de salidas procesales debe ser permanentemente controlada para que en su gestión se respeten los estándares y las garantías del imputado. El equilibrio entre la producción de salidas y las garantías implicadas sólo puede ser resguardado en el control permanente y adecuado de la prestación.

Por mandato del artículo 56 de la Ley 19.718, la Defensoría debe controlar el desempeño de los defensores penales públicos recurriendo, entre otros sistemas de control, a las auditorías externas. Estas, en un rol complementario con los otros sistemas de control, tienen por objeto controlar la calidad de la atención prestada y la observancia de los estándares básicos, previamente

fijados por el Defensor Nacional, que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública. Serán realizadas aleatoriamente, de acuerdo con las normas que se establezcan en el reglamento, por empresas auditoras independientes.

### **3. TEORÍA DE LA AUDITORÍA<sup>6</sup>**

#### **3.1 Definición**

*“La auditoría, es una recopilación, acumulación y evaluación de evidencia sobre información de una entidad, para determinar e informar el grado de cumplimiento entre la información y los criterios establecidos.*

*El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.*

#### **3.2 Auditoría Externa**

Centra su trabajo principalmente en el análisis de una situación determinada que desee revisar la empresa que solicita este servicio, así como en la verificación muy general de sus operaciones en un ejercicio determinado.

Asimismo, existen varios tipos de auditoría:

---

<sup>6</sup> Minuta N° 74/08.08.2002, “Estándares de defensa penal pública”, Alejandra Rubio Erazo y Marcela Werlinger, Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones, Defensoría Penal Pública.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

### **i. Auditoría de Cumplimiento**

Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

### **ii. Auditoría Administrativa**

Es la revisión y evaluación para determinar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando. Por tanto, constituye un examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los ejecutivos de una organización un panorama sobre la forma que esta siendo administrada esta labor por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.



iii. Auditoría Operativa o de Gestión

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes u operacionales específicas. Su propósito es determinar los grados de efectividad, economía y eficiencia alcanzados por la organización y formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas.

Conforme a este marco teórico, resulta pertinente que la auditoría externa debe recoger de cada tipo de auditoría, los aspectos más relevantes que se adapten de mejor forma a su singularidad y características, destacando los siguientes:

- Comprobación o examen para establecer que los procedimientos se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y de procedimientos que son aplicables.
- Revisión de documentos para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva.
- Revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas.
- Proporciona a los directivos un panorama sobre la forma que se está ejecutando esta labor.
- Señala aciertos y desviaciones que requieren de una mayor o pronta atención.
- Determinar los grados de efectividad y eficiencia alcanzados por la organización basados en los resultados obtenidos.

- Formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas.

### 3.3 ¿Qué es una auditoría?

En términos generales, y a propósito de la evolución que ha tenido esta disciplina, podríamos decir que es ***un examen crítico que se realiza con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia de una sección o área, un organismo o entidad, una función específica o la totalidad de ellas***, entendiendo la eficacia como la cualidad empresarial que consiste en alcanzar los objetivos perseguidos, lo que se desea; a la eficiencia como capacidad de disponer de algo o alguien para conseguir un efecto determinado al menor costo; y a la auditoría que proviene del latín *auditorius, auditor*, que se refiere a todo aquel que tienen la virtud de oír.

Antes estuvo sólo restringida al ámbito económico-financiero y se le estimaba como una disciplina cuyo único fin era detectar errores y señalar fallas, pero su funcionalidad ha dejado atrás esa acepción y los especialistas en el tema agregan que la auditoría no es una actividad meramente mecánica que implique la aplicación de ciertos procedimientos cuyos resultados, una vez llevados a cabo, son de carácter indubitable<sup>7</sup>, sino por el contrario es un examen crítico efectuado por un profesional especializado, que contiene un juicio global o parcial basado en hechos y situaciones incontrovertibles, careciendo de poder para modificar la situación analizada por él mismo, del que pueden aparecer sugerencias o recomendaciones.

La denominación de *externa*, proviene de la vinculación que tiene con el organismo auditado, vale decir, es realizada con recursos materiales y humanos no pertenecientes a esa última, se estima que debido al mayor distanciamiento entre auditores y auditados existirá una mayor objetividad.

---

<sup>7</sup> Boletín de Normas de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores

### **3.4 Características de la auditoría**

a) Independiente: debe estar exenta de cualquier contenido o “matiz” ajeno a los objetivos estratégicos de la Institución, tanto de hecho como de apariencia. La independencia se relaciona con la capacidad del auditor para actuar con integridad y objetividad. La primera se relaciona con la honestidad del individuo, la segunda se refiere a su imparcialidad. Ninguna de estas dos cualidades es medible, dado que se relacionan con el carácter y estado mental de la persona. Sin embargo, estas cualidades se reconocen como obligatorias para cumplir con la norma de independencia.

Para ser independiente en apariencia, el auditor evitará relaciones con el cliente que pudieran ser causa de que una persona razonable llegue a dudar de su integridad y objetividad.

b) No tiene carácter ejecutivo: las conclusiones de ésta y sus recomendaciones no producen ipso facto el cambio o corrección respecto de la situación analizada.

c) No es vinculante: es facultad de la dirección de la empresa o jefatura del servicio, adoptar la recomendación efectuada por el auditor.

### **3.5 Auditoría como parte de un sistema de calida**

Todo sistema preocupado de la calidad del servicio o producto que entrega, cualquiera sea la actividad que desarrolle, debe plantearse considerando algunos principios básicos tales como la orientación al cliente, la mejora continua de la calidad y el trabajo en equipo.

En ese sentido, una auditoría enfocada a la calidad siempre debe estar inscrita dentro de un sistema de mejora continua, de forma que sus resultados permitan evaluar la situación actual y al mismo tiempo permitan la toma de medidas correctivas para la mejora de aspectos que no estén conforme con los objetivos planteados, de esta forma cualquier sistema de

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

mejora continua necesariamente debe contemplar en su desarrollo cuatro pasos básicos:

- Planificar (Definición de Estándares)
- Desarrollar (Prestación de defensa)
- Comprobar (Auditoría externa)
- Actuar (Instructivos del Jefe del servicio)

El primero de ellos es *PLANIFICAR* en función de la situación inicial y de las necesidades específicas de calidad y satisfacción del cliente, de las actividades que sean necesarias, así como de su implantación. En el caso de la Defensoría Penal Pública esta definición estratégica de calidad es plasmada en la propia ley, al establecer la obligatoriedad de contar con estándares básicos que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública.<sup>8</sup>

En ese orden de ideas se definieron 8 estándares de la prestación del servicio de defensa, contando cada uno de ellos con sus respectivos objetivos y metas a alcanzar.

El segundo paso es *DESARROLLAR*, es decir, implantar las actividades planificadas o aquellas necesarias para alcanzar el objetivo enunciado en el paso anterior, y poner en marcha el proceso.

A continuación se realiza la etapa de *COMPROBAR*, en la que medimos el resultado que estamos obteniendo con el proceso planificado e implantado en las etapas anteriores.

Finalmente en la etapa de *ACTUAR* se evalúa el grado de aproximación entre lo planificado y aquellos puntos cuyo resultado no ha sido

---

<sup>8</sup> Artículo 7 letra d) Ley N° 19.718

satisfactorio, iniciando de esta forma un nuevo ciclo en el que se comienza por *Planificar* la implantación de estas medidas correctoras, y a continuación se *Desarrolla*, se *Comprueba* y *Actúa* en función de los resultados.

Precisamente en la etapa de COMPROBAR deberían considerarse la realización de auditorías para medir la calidad del servicio ofrecido, que se inició en nuestro caso con la planificación de los estándares de calidad, así como sus especificaciones y sus correspondientes criterios de evaluación. Tras esta planificación, el proceso debería desarrollarse con el objetivo de satisfacer los estándares de calidad para la satisfacción del cliente, en nuestro caso los referidos estándares tienen una aplicación más restringida alcanzando sólo en algunos casos, situaciones de cobertura que trasciendan al proceso penal propiamente tal.

Esto es lo que se ha denominado el *Ciclo de Deming, o ciclo PDCA* (Plan – Do – Check – Acto Planificar – Desarrollar – Comprobar – Actuar)<sup>9</sup>

### **3.6 Desarrollo de indicadores**

Para evaluar la calidad de servicios, los distintos textos señalan que deberían primero traducir sus objetivos de calidad a indicadores mensurables del desempeño de cada miembro del personal y del rendimiento de todo el sistema de prestación.

Un sistema integral del control de la calidad utiliza distintos tipos de indicadores, cada uno mide un aspecto diferente de la calidad y

---

<sup>9</sup> Eduardo Deming, doctor en Física, matemático y experto en estadística, fue reclutado en 1947 por el Alto Comando Aliado y enviado a Japón, conocido como el autor del “milagro japonés”, en atención a la recuperación económica de ese país después de la Segunda Guerra Mundial.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

proporciona información suplementaria. La clasificación usual distingue entre indicadores de eficiencia y eficacia:

### a) Indicadores de eficiencia

En términos teóricos los indicadores de eficiencia tratarán de detectar si la transformación de recursos en bienes y servicios se realiza con un rendimiento adecuado o no. Para ello, debe examinarse esta relación tanto desde el punto de vista de los recursos, como de las operaciones y procedimientos realizados para la obtención de los servicios, como de los servicios proporcionados por la entidad, todos ello orientado a la medida y mejora del rendimiento de la entidad.

En el caso que nos ocupa un ejemplo sería casos terminados/defensor; casos en procedimiento ordinario cuyo resultado es distinto al solicitado por el fiscal/defensor, etc.

### b) Indicadores de eficacia

Los indicadores de eficacia tratarán de medir el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización con el menor costo posible. En general, la eficacia suele ser la más difícil de medir, puesto que en las entidades públicas no siempre existen objetivos definidos y metas claras, en parte debido a las imprecisas demandas del público y ofertas políticas. En el caso particular de nuestra institución, y a propósito de la elaboración de los estándares de la defensa penal, tanto la definición de objetivos como metas es clara.

Ejemplo: % de disminución de cautelares de privación de libertad.

Otras clasificaciones conocidas, y que buscan particularizar el fin al que estarán dirigidos son:

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- Los *indicadores de insumos* determinan si un objetivo fijado dispone de los recursos necesarios, por ejemplo: la cantidad necesaria de prestadores para entregar el servicio y una existencia adecuada de capacitación para obtener una mejor calificación.
- Los *indicadores de procesos* evalúan la forma en que se llevan a cabo las actividades que permiten alcanzar la meta. Pueden utilizarse para identificar problemas en la prestación de servicios y sugerir soluciones específicas. Los gerentes operativos pueden utilizar los indicadores de los procesos para monitorear la actividad en sus unidades y guiar la toma de decisiones cada día.  
Entre los ejemplos figuran los tiempos de espera, el porcentaje de prestadores de servicios que siguen un determinado accionar (apelación frente a una medida cautelar, entre otros).
- Los *indicadores de logros* miden los resultados a nivel del objetivo fijado. Entre los ejemplos figuran la cantidad de usuarios atendidos, el porcentaje de clientes que reciben una atención adecuada y el porcentaje de casos donde se ha obtenido un resultado favorable para el defendido.
- Los *indicadores de resultados* miden los efectos del programa a corto plazo y los impactos de largo plazo en la población en general, por ejemplo: la migración hacia el sistema de defensa penal público, la sensación de igualdad ante la justicia. Los indicadores de logros y resultados indican si las actividades del programa tienen un impacto en sus clientes o en la población en general. Por supuesto, estos indicadores pueden ser influenciados por factores fuera del control del programa, tales como las características socioeconómicas de la clientela o en nuestro caso el accionar del Ministerio Público. Por ejemplo, en el área salud, una alta tasa de falla de anticonceptivos puede reflejar una selección inadecuada del método, orientación deficiente, interrupciones en el suministro de anticonceptivos, una técnica clínica deficiente o incluso disturbios en la sociedad civil. No

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

obstante, al vincular los indicadores de los procesos y los indicadores de los resultados, las jefaturas del servicio pueden documentar y determinar qué cambios en los servicios mejoran los resultados.

*Es difícil idear buenos indicadores de la calidad. Los indicadores deben proporcionar información fidedigna, objetiva y pertinente sobre asuntos de importancia; deben ser sensibles a los cambios en el desempeño; y deben ser fáciles de calcular con los datos disponibles. Además se recomienda un número reducido de ellos a fin de hacer más manejable el sistema.*

Un ejemplo de esto es el trabajo desarrollado para el seguimiento de la Reforma Procesal Penal por la Universidad de Chile<sup>10</sup>, donde la propuesta metodológica contempla dos tipos de instrumentos: los indicadores orientados a evaluar el aporte de cada institución al cumplimiento de los objetivos del sistema y los destinados a evaluar el desempeño del sistema en su conjunto. En el caso de la Defensoría Penal Pública frente al objetivo “Proporcionar defensa adecuada al imputado” se señalan 5 indicadores, de los cuales dos miden indirectamente la calidad del trabajo ejercida por el defensor.

Los jefes de servicio pueden escoger los indicadores de la calidad a seguir, según las necesidades del programa y el propósito del proceso para controlar la calidad.

En esa perspectiva se requiere una valoración previa de cada indicador, estableciendo un mínimo necesario para monitorear la calidad de todos los aspectos del servicio prestado.

---

<sup>10</sup> Diseño de una metodología y Construcción de Indicadores para el seguimiento de la Reforma Procesal Penal. Universidad de Chile, Departamento de Ingeniería Industrial. Ministerio de Justicia, 2003.



### **3.7 Metodología utilizada para la captación información y tratamiento de la información**

La captación de información tiene como principal dificultad detectar la información de carácter significativa; en segundo lugar, es necesario tener un esquema conceptual de cómo ordenar y clasificar la información; en tercer lugar, hay que saber que medios hay que utilizar para obtenerla y, por último, es necesario saber como se puede obtener al menor coste posible.

Como ya hemos indicado las fuentes de información del auditor son múltiples y variadas y se obtienen del propio entorno en el que se desenvuelve la organización auditada. Las más usuales son:

- Explotación de la información registrada en el sistema estadístico.
- Los cuestionarios.
- Observación directa.
- Entrevistas.

### **3.8 Determinación de la extensión y estructura de la muestra**

La evidencia examinada por el auditor consiste en una amplia variedad de información. El auditor debe seleccionarla, hacer una evaluación usando su criterio profesional y si ha detectado errores o desviaciones importantes en relación con el parámetro fijado, que en el caso de una actuación procesal estaría dado por la disposición legal, aplicará con mayor extensión y profundidad los conocimientos que sobre la materia específica posea (refiriéndose a temas procesal penal). Pero, teniendo en cuenta que en la época actual prácticamente no existe ninguna entidad que no utilice las técnicas digitales para el registro y control de su actividad, es necesario que el auditor disponga de la debida especialización y conocimientos en el procesamiento electrónico de los datos que se utilicen en la Defensoría Penal Pública, que le permita juzgar los procedimientos y sistemas

administrativos establecidos. Estos factores evidencian que el auditor deberá poseer suficiente capacitación en computación y contar con un sistema auditor que le minimice el tiempo de trabajo y le permita ir de forma directa a la detección de los problemas.

Al practicar la auditoría, el auditor además debería determinar la fiabilidad de los datos registrados en el sistema informático, a través de las evidencias primarias que se corroboran en la práctica y definir si existen debilidades en el control interno ejercido por los Defensores Regionales, para arribar a las conclusiones finales.

Según J. Gómez Morfin en ***“Introducción a la Auditoría de Estados Financieros”***, México, 1998, una vez que el auditor se ha compenetrado con la forma de operar los procedimientos administrativos, se encuentra capacitado para decidir el grado de confianza que le merecen dichos procedimientos. En consecuencia, podrá determinar el alcance y profundidad de las pruebas que deberá aplicar. De la misma manera, una vez que los auditores externos contratados bajo el proceso de licitación pública, se habitúen a esta nueva materia objeto de evaluación, podrán tener opiniones y pruebas más precisas y afinadas acerca del mecanismo de evaluación de la prestación de defensa penal.

Según J. W. Cook y J. M. Winkle<sup>11</sup> un principio bien establecido es que el dictamen del auditor debe basarse en la evidencia y la evidencia de auditoría se obtiene mediante el muestreo. Por tanto, una decisión importante para los auditores es la determinación de la cantidad y el tipo de evidencia que deben reunir, siendo un aspecto importante de esta decisión la respuesta a la pregunta: ¿qué tan grande debe ser la muestra seleccionada?

---

<sup>11</sup> Capítulo 10 J. W. Cook y J. M. Winkle, Auditoría, MacGraw-Hill, 1992

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

El muestreo, cualquiera que sea su forma, consiste en la aplicación de instrumentos que reflejan de uno u otro modo el cumplimiento de una serie de etapas o formalidades que provocarían un resultado óptimo. En materia financiera-contable se habla de pruebas de cumplimiento y sustantivas, refiriéndose las primeras como aquellas diseñadas para obtener cierta seguridad de que se cumplen los procedimientos establecidos de control contable interno y las segundas como aquellas comprobaciones diseñadas para obtener la evidencia de la validez de los saldos que componen los estados financieros.

El o los instrumentos se aplicarían a una muestra suficientemente representativa de la población total, bien se trate de una serie de procedimientos (ordinarios, simplificados, etc.), actuaciones judiciales u otros. Sin embargo, para que el método de muestreo sea adecuado el auditor necesita un plan de actividades, de tal manera que pueda llegar a conclusiones y obtener la evidencia necesaria.

Dentro de este plan el auditor debería considerar los siguientes aspectos principales:

- Definir la población o universo.
- Elegir el método de muestreo.
- Determinar los objetivos del muestreo.
- Establecer los procedimientos de muestreo estadístico.

Estos autores, cuyo trabajo se centra en materia financiera, señalan que el auditor debe evaluar qué constituye un error importante en los Estados Financieros, a fin de tomar una determinación adecuada sobre cualquier error descubierto durante la realización de la auditoría y denominan “riesgo final” a la incertidumbre asociada con la realización de una auditoría; así como que el objetivo del muestreo por parte del auditor es la obtención de una muestra que represente exactamente la población, este es el principal objetivo y se conoce como muestreo representativo.

Otros objetivos son el muestreo correctivo, el muestreo protector y el muestreo preventivo. En la materia que nos atañe, resulta imprescindible entonces contar con una definición previa del valor o ponderación que tenga el resultado de un indicador, en relación con la muestra.<sup>12</sup>

De acuerdo a lo referido en el estudio realizado por la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile (citado en la nota al pie de página N°10), un desempeño juzgado por un indicador sólo puede ser calificado, en principio, como deficiente si el resultado difiere en forma significativa de una meta o un estándar, válidamente establecido *a priori* como deseable.

Según L. F. Pérez Toraño<sup>13</sup> como no es práctico revisar la totalidad de las operaciones de una empresa se deben aplicar procedimientos con base en pruebas selectivas, consignando en papeles de trabajo el método de selección y las partidas seleccionadas. Este procedimiento destaca el hecho que se debe trabajar normalmente con pruebas selectivas, porque éstas permiten obtener elementos de juicio sin necesidad de probar todas las partidas y hacer un trabajo inútil o extenso. Consignar el método y las partidas seleccionadas es importante, porque permite evaluar la eficacia del muestreo.

Desde el enfoque del auditor se debe tener presente que normalmente al registrar operaciones de cualquier tipo que integran un proceso, en este

---

<sup>12</sup> En materia de auditoría contable, el objetivo del muestreo correctivo es maximizar el número de errores incluidos en la muestra para estar en condiciones de encontrarlos y corregirlos; en tanto el muestreo protector es diseñado para maximizar los pesos de valuación en las partidas incluidas en la muestra, lo que proporciona al auditor la seguridad que una mayor proporción del valor total de la población ha sido examinada, mientras que el muestreo preventivo está diseñado para seleccionar partidas de todas las áreas de los registros contables para que el cliente no considere algún área libre de la revisión de auditoría, con el objetivo de prevenir los fraudes, creando incertidumbre en la mente del cliente en cuanto a cuáles serán las áreas examinadas. En este último caso se exige seleccionar muestras de modo tal que no exista un claro patrón para que el cliente no se sienta anticipadamente seguro de sí un área será o no examinada.

<sup>13</sup> Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, año 1996

caso actuaciones judiciales, es probable que las mismas se repitan sistemáticamente, por lo que al conocer, revisar y juzgar su corrección, bastará un número determinado de ellas para estar en posibilidad de opinar sobre la población total de procedimientos o gestiones realizadas. Sin embargo, esta ventaja debe ser cuidadosamente aprovechada de forma tal que, al revisar cualquier operación, se analice y enjuicie por varias técnicas, que por su naturaleza darán mejores resultados, unas utilizadas en primer término, otras en forma simultánea y otras al finalizar la revisión.

Cuando se presentan muchas operaciones o actuaciones, y similitud entre ellas en un tipo de proceso o respecto de un solo defensor, lo más práctico aparentemente es recurrir al procedimiento de examinar una muestra representativa de las actuaciones de ese defensor o de analizar ese tipo de proceso en forma aislada, para derivar del resultado de ese examen, una opinión general sobre el universo de la muestra.

El auditor puede optar por un muestreo sujeto a su intuición y respaldado por su experiencia, que en este caso probablemente será exiguo, o bien optar por el muestreo estadístico que se considera más efectivo, ya que está basado en probabilidades matemáticas. Existen procedimientos para utilizar el muestreo estadístico, sobre la base de las características y con relación a la distribución de la población, siendo los más utilizados el de atributos y por variables.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Muestreo por atributos: su finalidad es conocer cuántas veces ocurre o no ocurre un evento. Por ejemplo, el índice de ocurrencia de un tipo específico de error en una población contable, se investiga utilizando este tipo de muestreo.

Muestreo por variables: se usa cuando es necesario estimar un rango de valores para una característica de la población. Por ejemplo, el valor total de la población de cuentas por cobrar se puede estimar utilizando el muestreo por variables.

El auditor deberá tener siempre presente los riesgos que representa la utilización de los métodos de muestreo, ya que existirá la posibilidad que las conclusiones basadas en las muestras, pudieran diferir de los resultados a que hubiese llegado en el caso de que hubiera aplicado el mismo procedimiento de auditoría a todo el universo.

### **3.9 De la naturaleza de la auditoría**

La revisión de los aspectos metodológicos que regulan las actuales auditorías externas de la Defensoría, nos hace suponer que este tipo de estudios revisten un carácter más de orden cuantitativo que de análisis cualitativo o juicio experto.

Esta interpretación se fundamenta en que las actuaciones de los defensores se evalúan con datos determinísticos que son incorporados a una expresión de cálculo que determina finalmente el nivel de cumplimiento de esa actuación, no requiriendo necesariamente de un juicio experto para lograr similar objetivo.

Distinto es el caso del proceso de inspecciones, en que si se puede advertir el juicio experto del inspector abogado sobre el desempeño del defensor para cada imputado inspeccionado, aún cuando existen lineamientos en que se registra información puramente de carácter cuantitativo.

De lo anteriormente expuesto, es posible diseñar un modelo de evaluación de desempeño que considere la posibilidad de llevar a cabo análisis cruzados de los resultados de las inspecciones con aquellos obtenidos en la auditoría, permitiendo además verificar la consistencia de la información recopilada en ambos procesos.

Por otra parte, se debieran reformular los lineamientos que son materia de inspección, privilegiando aquellos que están orientados a medir exclusivamente la calidad de la defensa lo que permitiría además racionalizar la actividad de las inspecciones, teniendo presente que el resto de los lineamientos debe ser absorbido por la auditoría externa.

### **3.10 Del control de gestión**

Sin perjuicio de los mecanismos que establece la Ley N°19.718 para evaluar el desempeño de los defensores en la prestación de defensa penal pública, se propone constituir un equipo de profesionales de la Defensoría Penal Pública para definir y construir un conjunto reducido y equilibrado de indicadores esenciales de la actividad de la defensa que permitan gestionar y apoyar la toma de decisiones y corregir oportunamente las desviaciones observadas (**concepto de Balanced Scorecard o Cuadro de Mando**)

### **3.11 De la calidad de la defensa y de la gestión**

Para que exista una concordancia en el mediano y largo plazo de los resultados obtenidos, por los distintos procesos de auditoría externa, independiente de la variación en los instrumentos utilizados para medirlos, se hace pertinente establecer principios básicos, que tengan la condición de ser colectivamente reconocidos y validados. Por otra parte, también es necesario determinar el rol que le cabe a las Inspecciones, y precisar en qué aspectos de la evaluación del desempeño que ambos procesos tienen en común, se va a aplicar un denominador o factor común en la medición. Lo anterior permite que se fortalezca la confiabilidad de la información obtenida de la medición cruzada de gestiones o actuaciones de la defensa penal pública, ya que se valida no sólo los procesos sino también los datos obtenidos.

Por otra parte, es posible preguntarse si la calidad de la defensa sólo se debe vincular al cumplimiento de los estándares básicos de la defensa penal pública, ya que la Ley N°19.718, en el segundo inciso del artículo 60 del párrafo 2° del Título VI, hace una suerte de diferenciación entre la Calidad de la Atención Prestada y la observancia de los Estándares Básicos. En este sentido, es necesario determinar qué áreas de la calidad de la prestación de defensa penal pública no se vinculan directamente con la sujeción a los Estándares, para diseñar los mecanismos e instrumentos que permitan evaluar dichas áreas.

En relación con el concepto de gestión, entendemos que su definición genérica está asociada **“al uso eficiente de los recursos”**, lo que hace necesario adaptar este concepto para medir la gestión del defensor y que busca determinar el nivel de cumplimiento del defensor en los distintos procedimientos que obliga la Defensoría Penal Pública, para el ejercicio de la defensa penal de imputados.

Finalmente, se propone la creación de un Reglamento para el Ejercicio de la Defensa Penal, donde se contengan ordenadamente todas las normativas al respecto y agrupadas por naturaleza. Este reglamento además debiera ser mantenido en el sistema de red interna de informática.

#### **4. AUDITORÍAS EXTERNAS DE SERVICIO DE DEFENSA PENAL PÚBLICA**

En la Ley N°19.718, se consagra una serie de mecanismos de control de la calidad<sup>15</sup> de la prestación del servicio de defensa penal, mencionando las inspecciones, auditorías externas, informes y reclamaciones, señalando en específico respecto del tema que nos atañe que *“las auditorías tendrán lugar aleatoriamente, de acuerdo con las normas que se establezcan en el Reglamento”*. *“Serán realizadas por empresas auditoras independientes y*

---

<sup>15</sup> Ley N° 19.718, Título VI “Control, Reclamaciones y sanciones”, artículos 60 y 61



***tendrán por objeto controlar la calidad de la atención prestada y la observancia de los estándares básicos... que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública”***

Siguiendo este orden de ideas, el Reglamento<sup>16</sup> sobre prestación del servicio establece contenidos mínimos regulatorios de las futuras licitaciones de auditorías, señalando adicionalmente “...Las empresas que realicen servicios de auditoría de defensa penal, deberán contar con equipos calificados para estas tareas. Las bases del concurso respectivo deberán contener los criterios de selección, dentro de los cuales estarán contemplados al menos: a) Calificación y composición de los equipos profesionales.; b) experiencia en la evaluación y auditoría de entidades públicas o actividades afines.”

Señala en otro artículo<sup>17</sup> del Reglamento que “Las empresas que se presenten en el concurso, deberán incluir en sus propuestas, a lo menos:

- a) *mecanismos para cumplir los objetivos de evaluación;*
- b) *metodologías con la que se efectuará la evaluación;*
- c) *equipos de trabajo;*
- d) *programa, plazos y cronograma del trabajo a realizar;*
- e) *condiciones económicas de la propuesta”.*

Entonces tenemos que a través de un sistema de control externo se verifica la calidad de la atención prestada y la observancia de los estándares básicos.

---

<sup>16</sup> Decreto Supremo N° 495, Título VI, Párrafo 4° “auditorías externas” artículos 51 y 52

<sup>17</sup> Artículo 52 inc. 3° del Reglamento 495

## **5. ESTÁNDARES BÁSICOS PARA EL EJERCICIO DE LA DEFENSA PENAL PÚBLICA**

En la Ley N° 19.718 que crea la Defensoría Penal Pública, se establece como una de las funciones o atribuciones del Defensor Nacional, en su artículo 7° letra d) la de “Fijar, con carácter general, los estándares básicos que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública. En uso de esta facultad no podrá instrucciones u ordenar la realización de actuaciones en casos particulares”<sup>18</sup>

### **5.1 Objetivos de la Defensa Penal Pública**

- a) El objetivo de la Defensoría Penal Pública, creada por la Ley N°19.718, consiste en proporcionar defensa penal a los imputados o acusados por crimen, simple delito o falta que sea de competencia de los juzgados de garantía o de los tribunales de juicio oral en lo penal y de las Cortes, en su caso, y que carezcan de abogado.
- b) La Defensoría no sólo debe otorgar abogado defensor a quienes carecen de recursos para contratarlo, sino también a aquellos que por otros motivos no hayan designado alguno. Esta defensa penal puede ser proporcionada por la propia Defensoría o por terceros, contratados previa licitación pública y, en situaciones excepcionales por contratación directa.

### **5.2 Concepto y Determinación de Estándares**

De acuerdo al artículo 7 letra d), de la Ley N°19.718, compete al Defensor Nacional, fijar con carácter general, los estándares básicos que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública.

---

<sup>18</sup> Con este fin el Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones desarrolló diversos estudios centrados en los fundamentos, concepto, categorías, identificación y evaluación de los estándares; explicitar los términos de “estándar”, manual de procedimientos y “normas ISO; y precisar la naturaleza de los estándares, para lo cual se revisaron los conceptos de norma, regla y principio.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

La posibilidad de establecer estándares, cobra verdadero sentido en cuanto resulta posible evaluar – objetiva y despersonalizadamente - la sujeción de los sujetos a los mismos, de allí que debe aspirarse a convertir dichos modelo de actuación en comportamientos objetivamente mensurables. En este sentido los estándares facilitan las tareas de supervisión del funcionamiento del servicio y, por ende, de evaluación de desempeño de cada uno de los abogados que ha asumido la defensa de un imputado.

Por otra parte, los estándares, son útiles por cuanto ofrecen pautas de comportamiento o directrices que deben ser acatadas por otros operadores del sistema. En este sentido los estándares constituyen una herramienta que permite mejorar la transparencia, permitiendo que la opinión pública pueda conocer los derechos que tienen los usuarios de la Defensoría Penal Pública.

El concepto de estándar es un precepto que la ciencia jurídica nacional no está habituado a manejar y que no tiene precedentes en el derecho positivo. La tarea no es más ni menos, que dictar instrucciones u ordenar verificar o abstenerse de realizar actuaciones generales vinculadas con los procesos, que tienen a cargo los Defensores Penales Públicos.

### **5.3 Opiniones solicitadas**

La Defensoría Nacional, como una forma de incorporar las opiniones de actores relevantes en la definición de estándares de defensa, contrató tres estudios respecto del tema, los cuales fueron expuestos en un seminario donde se convocó a un grupo importante de expertos en el tema de Derecho Penal y en Derecho Procesal Penal.

Dichos trabajos realizaron una agrupación en categorías, para la clasificación de su propuesta de estándares de Defensa Penal.

**Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Clasificación de Estándares de Defensa Según Estudio

<b>Universidad Alberto Hurtado</b>	<b>Raúl Tavolari</b>	<b>Universidad de Chile</b>
Derecho a Defensa Penal	Estándar general	El primer criterio a examinar se refiere a la carga de trabajo por abogado.
Desempeño Profesional de los Defensores	Estándar general común	Actuaciones indispensables para la valoración de una adecuada y correcta actividad de defensa,
Control de los estándares (es decir, también el control de los estándares anteriores debe adecuarse a estándares de calidad).		Habilidades y destrezas necesarias en audiencias orales ante un tribunal. Cumplimiento de las responsabilidades Profesionales del abogado; Así, por ejemplo, las que se refieren a las relaciones con el cliente, a cuestiones éticas, organizacionales, al seguimiento administrativo de las causas, a la disponibilidad del abogado para situaciones de emergencia,

**Fuente: Estudios de Estándares Básicos de Defensa**

- Los tres estudios hacen una desagregación exhaustiva respecto de su propuesta de estándares y cada uno de los estudios entrega una versión respecto de los parámetros que deberían ser utilizados para la evaluación de los estándares; sin embargo, los estudios no profundizan en los requerimientos mínimos y objetivos que permitan determinar si el estándar fue cumplido o no.
- Revisado los antecedentes expuestos en los trabajos se llega a la conclusión de que los planteamientos respecto de los objetivos y las definiciones de los estándares son correctas, sin embargo, el

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

contenido de dichos informes es más cercano a manuales de procedimientos que a estándares.

- Poner en operación los estándares de Defensa Penal Pública no sólo requiere de la definición o determinación de Estándares del Servicio de Defensa sino que también la definición de mecanismos para la verificación del cumplimiento de tales estándares.
- En general un estándar no es posible de medir directamente, porque corresponde a un patrón ideal, por lo tanto, tal medición se realiza a través de la expresión de uno o varios indicadores.
- El cumplimiento de uno o varios indicadores llevan a determinar que dicho estándar fue cumplido o no.
- Por lo tanto, las brechas que se producen entre el estándar y la realidad de la prestación del servicio de Defensa son posibles de dimensionar.

En la elaboración de los estándares de defensa se partió de la base que la naturaleza de los servicios que presta el defensor penal público impone al abogado una obligación de medio y no de resultado. Todo abogado, al asumir la representación de una persona en juicio, se compromete a una obligación de medios, es decir, a realizar todas las actividades lícitas destinadas a satisfacer las pretensiones de su cliente. Como éstas serán determinadas finalmente mediante un acto jurisdiccional, el abogado no debe ni puede obligarse a un resultado.

La labor del defensor penal público no constituye una excepción de este principio, en tanto abogado.

Por lo tanto, en la formulación del concepto de estándar como en la elaboración de éstos se ha dejado de lado cualquier referencia que aluda a la consecución de determinados resultados en la prestación del servicio, y se ha puesto el énfasis en garantizar el diligente desempeño del defensor.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

También se tuvo presente que la regulación de los estándares no podía centrarse en las obligaciones legales establecidas tanto en el Código Procesal Penal como en la Ley N°19.718, ya que si la ley le entrega al Defensor Nacional la facultad de fijar los estándares, carece de todo sentido que éstos se refieran a las obligaciones que la misma ley le impone a los defensores, con lo que puede deducirse que el propósito del legislador es que éstos se refieran a aspectos no regulados por la ley.

Asimismo, se consideró la historia fidedigna del establecimiento de la Ley N°19.718 al respecto. Por regla general, las obligaciones legales exigibles a los defensores están ligadas a su presencia en determinadas audiencias como requisitos de validez de las mismas. Al discutirse en el Congreso Nacional la norma, se sentó el principio que con la fijación de los estándares se buscaba ir más allá de los aspectos meramente formales en la prestación de defensa penal o de las obligaciones procesales mínimas; es decir, que el estándar de defensa penal debe estar orientado a la exigencia de ciertos niveles en la prestación, a fin de garantizar una mejor defensa.

Cabe hacer presente que la redacción al actual de la norma es fruto de la discusión parlamentaria, ya que la redacción original propuesta por el Ejecutivo se utilizó la expresión “niveles procesales básicos”

Los representantes del Ejecutivo expresaron que la finalidad de la norma era establecer un control de los servicios básicos de defensa penal a través del cumplimiento de ciertos niveles de exigencia en la prestación, ya que se consideró que era la única forma de garantizar una mejor defensa. Luego se sugirió en el debate cambiar la expresión “niveles procesales básicos” por “estándares básicos”, debido que ésta última se utilizaba en Derecho Comparado, por ser más ajustada desde un punto de vista técnico.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

No obstante el cambio de terminología, el contenido de la norma es el mismo, por lo que la finalidad de los estándares es garantizar una defensa penal de calidad.

El estándar de defensa penal pública es una norma que impone al defensor penal público diversas conductas destinadas a proporcionar a los beneficiarios del servicio una defensa penal de calidad real y efectiva.

Que el estándar de defensa penal sea una norma significa que se trata de una directiva que pretende dirigir el comportamiento del sujeto imperado o destinatarios de la norma.

El sujeto imperado por esta norma es el defensor penal público, ya sea del sistema público o del sistema privado.

La finalidad de esta norma es, mediante la imposición de determinadas conductas a los defensores, asegurar a los imputados que carezcan de abogado y necesiten de un defensor una defensa penal de calidad, real y efectiva.

La misión de la Defensoría es proporcionar **defensa penal de calidad** a las personas que carezcan de abogado por cualquier circunstancia, velando por la igualdad ante la ley, por el debido proceso y actuando con profundo respeto por la dignidad humana de nuestros beneficiarios.

En términos sustanciales, los estándares buscan equilibrar o resguardar al beneficiario frente a la asimetría de información que naturalmente se genera con el defensor (abogado), por tanto, los estándares suplen la falta de información del ciudadano de cara a la calidad de la defensa que se le brinda.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

En síntesis:

- La finalidad de los estándares de defensa penal pública es garantizar una defensa penal de calidad, a través de la evaluación y control de los servicios de defensa penal, tanto en los aspectos formales o de procedimiento, como en los aspectos materiales o sustantivos, todos aquellos vinculados a los derechos y garantías del imputado, reconocidas por la ley, la Constitución Política y los Tratados Internacionales de derechos humanos vigentes en Chile.
- En la formulación del concepto de estándar, como en la elaboración de éstos se ha dejado fuera cualquier referencia que aluda a la consecución de determinados resultados en la prestación del servicio y, en cambio, sí se ha puesto el énfasis en garantizar la calidad del desempeño del defensor.
- Cada abogado se compromete a realizar todas las actividades lícitas destinadas a satisfacer las pretensiones de su cliente. Como éstas serán determinadas finalmente mediante un acto jurisdiccional (en el fallo mismo y en la participación permanente del juez de garantía), el abogado no debe ni puede obligarse a un resultado. Es decir, el deber del abogado es comprometerse a llevar una buena defensa de su imputado independientemente del resultado del procedimiento.
- Se estimó orientar el contenido de los estándares a los derechos y garantías del imputado en el proceso penal, esto es, como un mecanismo de protección de los derechos de los ciudadanos, materializando de esta forma el deber del Estado chileno de propender a esta protección.

La formulación de los estándares, por tanto, pretende asegurar la defensa penal en todos sus aspectos.

Teniendo presente que el estándar es un modelo de conducta que está destinado a proporcionar un servicio de calidad, en su elaboración se



contemplaron objetivos a los que está encaminada la norma de manera específica. Como el estándar es una norma, que no obstante impone una conducta determinada es general, cada estándar responde a uno o más objetivos según su mayor o menor amplitud.

Por objetivo entendemos, recurriendo a la ciencia de la administración, a una declaración sobre resultados que se espera alcanzar y su determinación se hace teniendo presente una o más metas.

La meta es el resultado de una o varias actividades específicas y son estas metas las que nos permiten establecer las actividades que determinarán los indicadores que harán posible medir el nivel de desempeño.

Este es el razonamiento que se ha utilizado en la elaboración de los estándares, teniendo presente que por disposición del artículo 60 de la Ley N°19.718, la observancia de los estándares básicos será controlada mediante auditorías externas, lo que implica proporcionar herramientas objetivas y susceptibles de medición.

#### **5.4 Naturaleza jurídica de los Estándares<sup>19</sup>**

Es necesario señalar que la discusión acerca de qué es un estándar de defensa, cuál es su naturaleza jurídica y en forma consecencial, cuáles deben ser éstos, se enmarca dentro de lo que se denomina el lenguaje prescriptivo, es decir aquel lenguaje mediante el cual el que habla (o escribe) se propone dirigir el comportamiento de otro o inducirlo a que adopte un determinado curso de acción.

---

<sup>19</sup> Minuta N° 065/04.07.02 “Acercamiento de los estándares de defensa”, Alejandra Rubio Erazo, Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones, Defensoría Penal Pública.

Las prescripciones son las directivas que están relacionadas con las normas, sin embargo, no toda prescripción es una norma y tampoco toda norma es una prescripción.<sup>20</sup>

En el ámbito del lenguaje prescriptivo que también es propio de los estándares de defensa, resulta necesario analizar los conceptos de norma, regla y principio.

Los estándares de defensa penal no son una regla, ya que mediante un estándar de defensa penal no resulta aconsejable fijar un procedimiento predeterminado de defensa, porque es imposible regular todas las situaciones que pueden presentarse en un caso y porque ello entraba la autonomía del defensor penal público.

## **5.5 Formulación de los Estándares**

En la formulación de los estándares se ha adoptado un criterio material, orientados en su contenido a las garantías sustantivas y adjetivas del imputado. Con ello, se deja de lado un criterio formal, que derivaría en la elaboración de estándares por etapas del proceso, con lo que se evita el establecimiento de un manual de procedimiento, que se opone a la autonomía del defensor.

La resolución exenta N°1.307 del Defensor Nacional establece ocho estándares, con objetivos y metas, que deberán ser cumplidos por los defensores locales, licitados o contratados:

**Estándar de la Defensa:** El defensor resguarda lealmente en todo momento los intereses de imputadas e imputados, desde el inicio del procedimiento dirigido en su contra hasta su completa terminación,

---

<sup>20</sup> Carlos Santiago Nino, "Notas de introducción al Derecho, La definición de derecho y de norma jurídica". Volumen I, Editorial Jurídica, Santiago, Chile, pág. 41.

proporcionando una asesoría jurídica técnico penal adecuada, relativa al caso.

**Estándar de la Dignidad del Imputado:** En el proceso penal, el defensor respeta la voluntad de imputadas e imputados y les brinda un trato digno.

**Estándar de la Información:** El defensor penal público siempre mantendrá informados a la imputada y al imputado.

**Estándar de la Libertad:** El defensor realiza las actividades necesarias para que las imputadas y los imputados no sean sometidos a restricciones de libertad arbitrarias ni ilegales.

**Estándar de la Prueba:** El defensor se ocupa que la prueba se produzca resguardando los intereses, derechos y garantías de la imputada y del imputado.

**Estándar de los Recursos:** En los recursos, el defensor penal público respeta la voluntad de la imputada y del imputado y protege sus derechos, garantías e intereses.

**Estándar del Plazo Razonable:** El defensor se ocupa que la persecución iniciada en contra de la imputada y del imputado se realice en un tiempo razonable.

**Estándar de los Principios del Sistema Acusatorio:** El defensor vela por el cumplimiento de los principios del sistema acusatorio.

Los estándares de defensa serán exigibles a todos los prestadores de defensa penal pública, independiente de la fuente de su contratación y serán controlados mediante auditorías externas e inspecciones, de conformidad a lo establecido en la Ley N°19.718 y el Decreto Supremo N°495/2002, del Ministerio de Justicia.

## 5.6 Desarrollo de los Estándares

La Ley N°19.718, que crea la Defensoría Penal Pública, impone al Defensor Nacional la obligación de fijar, con carácter general, los estándares básicos que deben cumplir en el procedimiento penal quienes presten servicios de defensa penal pública, según lo dispone el artículo 7° de dicha ley en su letra d).

La introducción de tales estándares constituye una innovación de gran importancia, toda vez que establecimiento con carácter general para todos los prestadores de defensa penal pública, tanto los propiamente funcionarios como los privados contratados a través del sistema de licitaciones, se traduce en certeza de calidad en el servicio prestado, y en una forma de controlar la defensa para asegurar la permanente vigencia de las garantías del imputado.

Precisamente el carácter novedoso de la materia para nuestro ordenamiento jurídico llevó a esta Defensoría Penal Pública a desarrollar varias tareas o etapas para la estructuración de los estándares y el dictamen de la Resolución que los establece.

En el proceso de determinación de los estándares, fue necesario efectuar una primera aproximación al tema, por lo que se estimó pertinente contratar simultáneamente con distintas universidades y expertos, estudios que apoyaran la definición y determinación de los estándares, así como su metodología de medición y aplicación. Tales estudios se realizaron por el Centro de Estudios de la Justicia de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile, estuvo a cargo de la profesora María Inés Horvitz; por la Escuela de Derecho de la Universidad Alberto Hurtado, realizado por los profesores Rafael Blanco, Mauricio Decap, Hector Hernández y Hugo Rojas; y un último estudio desarrollado por el profesor de Derecho Procesal Raúl Tavorari Oliveros. Estos tres estudios constituyeron un

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

primer aporte en el desarrollo de la materia, puesto que recopilaron insumos respecto de los parámetros que deberían ser utilizados en la elaboración de los estándares estimándose, en todo caso, necesario profundizar en los requerimientos mínimos y los objetivos que permitan determinar el cumplimiento de aquellos.

El trabajo continuó con el desarrollo paralelo, por el Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones de la Defensoría Nacional, de un estudio sobre el concepto de estándar de defensa y el análisis comparativo de los estudios realizados centrado en los fundamentos, concepto, categorías, identificación y evaluación de distintas alternativas.

Asimismo se avanzó en explicitar y comparar los términos de estándar, manual de procedimientos y normas ISO, revisando además los conceptos de calidad y normas de procedimiento. Esto por la necesaria incorporación de un enfoque interdisciplinario que integrara información procedente de las áreas de las ciencias de la administración, toda vez que en tales disciplinas ha sido desarrollado el concepto y se han puesto en práctica estándares. Ello sin desconocer el imprescindible fondo jurídico de esta clase de instrumento, pero reconociendo que sólo una compatibilización de enfoques sería posible elaborar, establecer y luego controlar los estándares.

## 6. INSTALACIÓN DEL SISTEMA DE AUDITORÍAS EXTERNAS DE SERVICIOS DE DEFENSA PENAL PÚBLICA<sup>21</sup>

### 6.1 General

Las denominadas Auditorías Externas tienen por objeto la evaluación del desempeño profesional de abogados defensores públicos a través de la medición del grado de adecuación de su conducta a los estándares básicos de defensa penal fijados por el Defensor Nacional.

De las herramientas de control contempladas en el artículo 43° del Reglamento sobre Licitaciones y Prestación de Defensa Penal Pública, la auditoría externa ha sido vista desde un principio como aquella herramienta que proporciona una medición general y cuantitativa de la calidad de la prestación, entendida esta calidad como el *nivel en que la conducta del defensor se ajusta a los estándares de defensa penal*<sup>22</sup>.

En este marco, el presente capítulo describe los aspectos más relevantes del modelo de auditorías externas implementado en la Defensoría Penal Pública, así como los principales desafíos provenientes de la experiencia de 4 años desarrollando y monitoreando la ejecución de este trabajo, experiencia que se presenta en la primera parte de este capítulo.

El cuadro siguiente describe los cuatro procesos de auditoría realizados hasta la fecha por la Defensoría:

---

<sup>21</sup> Las herramientas de control de la prestación que considera la ley son: inspecciones, auditorías externas, reclamaciones e informes semestrales. Por su parte, los estándares de defensa son normas que imponen al defensor penal público parámetros destinados a proporcionar a los beneficiarios una defensa penal de calidad real y efectiva.

<sup>22</sup> No obstante, es claro que los estándares constituyen solo una parte del concepto de calidad, uno que está más orientado a la medición de obligaciones de medio y que se funda en el recelo inicial a la medición de la actividad profesional de defensa. Otras medidas de calidad son aquellas que provienen de la evaluación de los beneficiarios, y la medición por resultados.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

AÑO	PROPONENTE ADJUDICADO	COBERTURA REGIONES	INDICA- DORES	DEFEN- SORES AUDITA- DOS	PRECIO OFERTA
2003	Universidad de Chile y Universidad Católica del Maule	IV, VII y IX	83	29	\$71.302.660
2004	Surlatina Auditores Ltda. <sup>23</sup>	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI y XII	144	115	\$259.000.000
2005	Universidad de Chile y Universidad Católica del Maule	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI y XII	65	190	\$339.830.000
2006	Surlatina Auditores Ltda.	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII y RM	63	316	\$320.000.000

Para la ejecución de estas auditorías externas, se definieron un conjunto de objetivos de carácter específico que debían cumplir las empresas que participaron en los respectivos procesos de licitación y los cuales se especifican a continuación:

- a) Construir los indicadores proporcionados por la Defensoría, con el objeto de determinar el nivel de desempeño de los defensores auditados.
- b) Evaluar los indicadores antes mencionados en cuanto a su pertinencia, claridad, oportunidad, mensurabilidad y certeza.
- c) Proponer nuevos indicadores, con el objeto de determinar el nivel de desempeño de los defensores auditados.

<sup>23</sup> Durante los meses de marzo y abril del año 2005, profesionales de Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones visitaron las doce regiones del país para realizar talleres de trabajo con los Defensores Regionales, Directores Administrativos Regionales, Jefes de Estudios, Asesores Jurídicos, Defensores Institucionales, Defensores Licitados, Encargados Informáticos y otros profesionales de la DR, con el objetivo de dar a conocer toda la información, características y aspectos específicos del proceso de auditoría externa de defensa penal pública. A través de estos talleres se buscó además obtener de las defensorías regionales análisis y observaciones a los indicadores que se utilizaron como instrumento de medición en la auditoría, a fin de progresar y perfeccionar dicho instrumento tendiente a dar una mayor confiabilidad de los resultados.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- d) Constatar la pertinencia, claridad, oportunidad, mensurabilidad y certeza de los indicadores propuestos.
- e) Informar sobre el nivel de desempeño, a nivel de defensor, modalidad de contratación (local o licitado) zona de licitación localidad, región y país, en base a los ponderadores proporcionados por la institución.
- f) Proponer fórmulas de ajuste y factores de corrección para la evaluación del desempeño de los defensores penales públicos.

Los resultados y productos que se han obtenido en estas auditorías se describen a continuación:

- Nivel de cumplimiento de los estándares de defensa penal pública alcanzado por los defensores que han sido objeto de revisión, indicando el ranking de ubicación del defensor tanto respecto de su región como a nivel país.
- Evaluación de los indicadores proporcionados por la Defensoría, en cuanto a su pertinencia, claridad, oportunidad, mensurabilidad y certeza.
- Propuesta de nuevos indicadores para medir el desempeño de los defensores, así como los instrumentos de medición de éstos y la evaluación en cuanto a su pertinencia, claridad, oportunidad, mensurabilidad y certeza.
- Análisis estadístico de los indicadores del cumplimiento de los estándares.
- Propuesta de modificación de estándares, objetivos y metas.
- Evaluaciones críticas de los objetivos, metas e indicadores definidos por la Defensoría Penal Pública para cada uno de los estándares de defensa penal pública.
- Pre-auditoría de gestión bajo normativa ISO-9001:2000.
- Pre-auditoría de control de gestión.
- Propuesta de factores de ajuste de la carga de trabajo de los defensores.



- Entrevistas dirigidas a los más altos ejecutivos regionales de la Defensoría Penal Pública, a fin de captar información cualitativa del primer nivel operativo de la institución auditada, respecto de las materias que básicamente se refieren a aquellos aspectos fundamentales de la gestión y de la misión propias de la corporación que, metódica y sistemáticamente tratadas, puedan significar una contribución eficaz a la gestión de todos los niveles de decisión de la Defensoría Penal Pública.
- Presentación de resultados de la auditoría a través de página Web.

## **6.2 Principales elementos de la auditoría externa**

### Método de selección de defensores

Como se señaló anteriormente, la auditoría externa está destinada a observar, mediante la verificación de ciertos indicadores, la adecuación de la conducta de un defensor penal público a los estándares de defensa en un determinado número y tipo de causas.

Desde esta perspectiva, se ha instituido el concepto de *defensor año* para delimitar la cantidad de defensores posibles de auditar, teniendo especial cuidado en que la medición se realice únicamente respecto de defensores que se encuentren prestando defensa por seis meses o más en una misma localidad y que registran al menos 160 causas ingresadas<sup>24</sup>.

La forma de trabajo que permite seleccionar los defensores utiliza tanto los registros del SIGDP (defensor responsable y defensor de la gestión), como también información directamente obtenida a través de las Defensorías Regionales, particularmente en el caso de las sustituciones y reemplazos de defensores licitados. Desde el año 2005 se ha procurado auditar

---

<sup>24</sup> Es sabido que el número causas (ingresos) no es indicativo de la carga de trabajo ni asegura diversidad en las mismas. Con todo, se pensó que 160 causas representaba al menos un defensor de media jornada (192 ó 200 causas año) e incluía a aquellos con poca carga de trabajo (caso Cochrane).

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

solamente defensores vigentes según información disponible, ya que ello permite incluir imputados en trámite en la muestra, según se explicará más adelante.

Asimismo, respecto de aquellos defensores que prestan defensa en más de una localidad, se ha utilizado el criterio de elegir aquella en la que cuente con una cantidad mayor de causas posibles de auditar.

La selección de los defensores constituye el primer paso para la determinación de la muestra ya que a partir de entonces la determinación de las causas se hace solo para esos defensores.

La interpretación hasta ahora sostenida, consistente con la función explicitada de la Auditoría Externa, es que la evaluación de indicadores debe hacerse a nivel de defensor, entregando resultados que indiquen nivel de cumplimiento de estándares (0-1). A este respecto, se ha pensado que es posible generar informes y determinar muestras que sean representativas de un tipo de actuación o procedimiento, por ejemplo, controles de detención por cierto tipo de delitos o procedimientos abreviados, pero ello supone relajar los presupuestos de representatividad de los resultados agregados por defensor.

### **Determinación de causas a auditar**

La selección de causas para la Auditoría Externa tiene dos etapas: primero la identificación de los atributos que definen los universos; y segundo, la determinación aleatoria y representativa de aquellas causas que contienen los atributos definidos.

El tipo de causas (o la composición de la población) que ha sido auditada ha variado en estos cuatro años. Inicialmente (año 2003) los criterios

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

fueron: (1) imputados con plazo de investigación judicial o legal vencido; (2) imputados de procedimiento ordinario con investigación abierta por más de cuatro meses; (3) imputados privados de libertad por más de seis meses; (4) causas con defensa activa u otra característica definida por el propio defensor.

En el año 2004 se cambió el foco y se decidió auditar causas terminadas, considerando la menor intrusión posible de la Auditoría en el trabajo de los defensores. Así, se seleccionó una muestra proporcionalmente según los siguientes tipos de salidas: (1) salidas básicas, que consideró el procedimiento simplificado; (2) salidas intermedias, que incluía acuerdo reparatorio y suspensión condicional del procedimiento; (3) procedimientos abreviados; y (4) juicios orales.

A partir de esta experiencia, y considerando que los indicadores en su mayoría se definieron para procedimiento ordinario con sentencia de término, se decidió excluir las salidas alternativas por la enorme dificultad de su medición. Ello significó, en definitiva, reducir el universo posible de causas a auditar (e indirectamente aumentar la confiabilidad estadística de los resultados para este tipo de causas).

Paralelamente, se decidió incluir en el universo de causas solamente aquellas en que el defensor responsable hubiera participado en audiencias significativas en la causa, evitando así la subevaluación de indicadores.

Finalmente, se incorporó un universo distinto para la determinación de los imputados a entrevistar, que incluía: (1) imputados en prisión preventiva por más de dos meses; (2) imputados con medidas cautelares del art. 155; (3) imputados condenados en juicio oral cumpliendo condena; (4) imputados condenados en procedimiento abreviado cumpliendo condena; (5) imputados condenados con beneficios.

La Auditoría 2006 pretendió replicar el trabajo realizado anteriormente, a fin de entregar resultados comparables. No obstante, se corrigieron algunos indicadores (pocos) y se delimitó aún más el universo de causas a auditar, seleccionando únicamente causas de simplificado por los delitos de hurto simple y hurto falta. En el caso de los juicios orales y abreviados, la muestra incluyó el 100% de éstos.

### Instrumentos para la Auditoría

Uno de las herramientas claves para asegurar un buen trabajo de levantamiento de información, que sea además de efectivo, pertinente y eficiente en el uso de las fuentes, lo constituye el diseño de cuestionarios y encuestas para cada tipo de fuente, pertinente al tipo de salida que se ha de auditar; así como el apoyo de un buen Manual de Aplicación de Indicadores.

La experiencia a este respecto ha sido bastante variada, ya que el diseño de los instrumentos ha estado encargado a veces a la consultora y otras veces ha sido entregado por la Defensoría. Asimismo, en algunos casos (2005) la consultora definió la entrega de instrumentos tipo (formularios en blanco) para cada auditor, en la proporción que serían utilizados según la composición de la muestra; mientras que en el año 2006, la consultora completó la información disponible por causa en cada formulario. Este sistema ha mostrado ser más deficiente, ya que la creación de los formularios (cuadernos de registro) debe hacerse por impresión de cada uno, y no mediante copias<sup>25</sup>.

En cuanto a las encuestas o cuestionarios, ellas constituyen un conjunto de preguntas que permiten construir los indicadores definidos según tipo

---

<sup>25</sup> El tema se vuelve relevante desde que en la experiencia 2006 la consultora alegó entorpecimientos derivados de la lentitud en la elaboración de cuadernos de registro a través de su impresión.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

de fuente. Las fuentes que comúnmente se han utilizado son: carpeta del defensor; carpeta judicial; registros de audio; libro visita de cárcel; entrevista a imputados; y en algunos casos se ha utilizado la entrevista al defensor y la asistencia a audiencias.

Es necesario señalar que de la definición de los indicadores utilizados es posible observar que varios de ellos pueden ser obtenidos de más de una fuente o requieren necesariamente dos fuentes. Este tipo de indicadores de fuente subsidiaria o complementaria incluyen preguntas en cada uno de los formularios respectivos.

Complementariamente, el trabajo de observación de fuente para responder a las preguntas formuladas debe ser apoyado por un manual que indique claramente los supuestos y las condiciones en que determinadas preguntas deben entenderse o aplicarse. Este mismo debe ser de uso frecuente por el abogado auditor, como una forma de asegurarse que los criterios utilizados sean comunes. Es del caso, por ejemplo, del deficiente Manual de Aplicación diseñado para la Auditoría 2006, lo cual pone en duda la uniformidad de criterios en la información levantada.

Adicionalmente, se debe señalar que durante el año 2005, y en un trabajo conjunto con el Departamento de Estudios de la Defensoría Nacional, se diseñó un instrumento específico para la realización de entrevistas a imputados. El diseño fue testeado por un grupo de abogados de la Defensoría y abogados auditores del contrato del año 2005 (CEJ) en la Penitenciaría de Santiago.

Si bien a la fecha no se ha regulado mayormente el uso de este instrumento, creemos que la entrevista a imputados para efectos de la Auditoría es sumamente valiosa, pero requiere que quien se acerque al imputado tenga habilidades para ello. Desde esta perspectiva, un abogado

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

especialista en lo penal no asegura el éxito o fidelidad de la información obtenida.

### Levantamiento de información en terreno

En este punto se explican y analizan los siguientes elementos esenciales para un buen trabajo de levantamiento de información: equipos profesionales, contraparte técnica y coordinación con las Defensorías Regionales.

El trabajo en terreno constituye un punto crucial de toda auditoría. Dada su naturaleza, lo que se observe o deje de observar será gravitante en el resultado final.

Desde un principio, la Defensoría ha entendido que la calidad de los profesionales que levantan la información es importante. Para ello ha exigido que en todos los casos abogados con conocimientos en materia penal y procesal penal, con postítulos acreditados en la reforma procesal penal.

No obstante, no ha sido fácil contar con personal altamente calificado, ya que los abogados que conocen de los temas están al interior de la institución mayoritariamente. Sin perjuicio de ello, es posible contactar gente que haya tenido experiencia en causas penales y con altas calificaciones. Una de las principales ventajas de la propuesta de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile fue la composición de sus profesionales, ya que todos ellos se encontraban ligados al Diplomado de esa casa de estudios y por tanto garantizaba criterios comunes al momento de interpretar las instituciones procesales penales.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Por otro lado, la disponibilidad de la información ha devenido en una variable crítica al respecto, desde un principio. A medida que los tribunales se han sobrecargado de trabajo su disposición para que las carpetas judiciales sean revisadas por los auditores ha disminuido. Lo mismo ha provocado enormes dificultades en la recolección de registros de audio, ya que no todos los defensores guardan sus audios en las carpetas.

En esa misma línea, la labor de coordinación con las Defensorías Regionales es clave para asegurar el conocimiento y trabajo de los defensores locales en la recopilación de información, o para que ellas mismas gestionen las autorizaciones para que los abogados auditores visiten recintos penitenciarios y accedan a los tribunales de garantía. La experiencia en este punto ha sido variada, en más de una ocasión ha habido problemas de disponibilidad que la consultora atribuye al aviso tardío por parte de la Defensoría Nacional de la fecha del trabajo en terreno. Asimismo, los planes y programas de visitas de los auditores no se cumplen a cabalidad, generando molestias en algunos tribunales e incluso en defensores regionales.

A este respecto, cabe considerar que la conformación del equipo de trabajo de la empresa auditora es fundamental. En aquellos casos en que el equipo de trabajo ha sido pluripersonal, la eficacia en la obtención de la información ha sido mayor. Como ejemplo positivo se puede citar a los equipos de trabajo del año 2005, donde en cada uno de los 13 grupos existían dos abogados expertos y un asistente de investigación, más un profesional informático. Especialmente el asistente de investigación, abogado sin diplomado o egresado de derecho, constituyó un importante aporte al trabajo de aseguramiento de la información disponible para la construcción de indicadores. En cambio, cuando el trabajo fue unipersonal (año 2006), las dificultades existentes en terreno se volvieron insalvables.

Modelo de cálculo del nivel de desempeño

Otro de los aspectos importantes del modelo de evaluación lo constituye el modelo de cálculo del nivel de cumplimiento de estándares. Ello, porque el resultado final (0 – 1) debe reflejar fielmente la diferencia entre los estándares.

Así, cada uno de los estándares es ponderado de acuerdo con su importancia relativa, lo mismo ocurre con los objetivos, metas e indicadores. A la asignación de estos ponderadores se le denomina modelo de cálculo.

Asimismo, el modelo de cálculo debiera incluir todos aquellos ajustes necesarios para que la evaluación sea finalmente representativa.

El año 2005 se introdujo por primera vez un factor de ajuste por carga de trabajo, a través del cual la consultora buscó objetivar los resultados de prestadores con una variada carga de trabajo.

Un descubrimiento importante en esta línea, fue que al menos respecto de los datos de la auditoría 2005, no constaba la existencia de correlación entre el nivel de desempeño y la distancia que debía recorrer el defensor para realizar su labor. En la auditoría del año 2006 la propuesta de fórmulas de ajuste y factores de corrección contempló la utilización inicial de 14 variables, a las cuales se les aplicó un análisis de correlación para determinar aquellas con mayor grado de significación y que posteriormente fueron utilizadas para el ajuste de las notas de los defensores penales públicos.

Cabe señalar, no obstante, que el modelo de cálculo ha sido cuestionado tanto interna como externamente. Por una parte, se cuestiona la definición



## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

de ponderadores diferenciados sin una metodología expresa, sino más bien basado en la opinión experta de algunos integrantes de la contraparte o directivos consultados al respecto. A este respecto no parece existir una política institucional.

Por otra parte, se ha cuestionado al modelo la capacidad de comparar defensores que hayan sido medidos por indicadores diferentes. Si a primera vista pareciera que no es posible comparar a dos defensores, el modelo de cálculo lo hace posible. Esta característica hace que el modelo parezca poco confiable o no representativo.

Adicionalmente, existen serios problemas en la construcción de muchos indicadores, los cuales requieren, para su verificación, la ocurrencia de ciertos supuestos de hecho que sólo son observables al momento de la auditoría. En consecuencia, los defensores son medidos con indicadores diferentes debido a la diferente frecuencia de ocurrencia de supuestos y por tanto la capacidad de los resultados de ser comparables también es débil.

### Supervisión de los trabajos de levantamiento de información en terreno

Con la finalidad de controlar, supervisar y evaluar el avance y la calidad de los servicios y trabajos propios de la ejecución de la auditoría externa por parte del proponente adjudicado, la Defensoría diseñó un procedimiento dirigido a:

- Verificar si la composición de los equipos de trabajo cumple con la oferta técnica del proponente.
- Identificar los niveles de interrelación y roles del equipo de trabajo.
- Asegurar que el equipo de trabajo cuente con toda la información para el levantamiento en terreno (carpetas del defensor, audios, carpetas judiciales).

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

- Comprobar que la información se encuentre debidamente organizada y clasificada.
- Conocer las instancias y mecanismos utilizados para la obtención de la información para la auditoría (defensores, asistentes del defensor, DAR, Jefes de Estudio, Jueces de Garantía).
- Identificar los factores críticos del proceso de obtención de información.
- Conocer los medios utilizados para la custodia de la información.
- Identificar la(s) persona(s) responsable (s) del manejo y obtención de la información.
- Conocer los procedimientos para verificar selectivamente la consistencia e integridad de la información contenida en los tamaños muestrales entregados al proponente con las carpetas de defensores que están siendo objeto de la revisión por el equipo de auditores.
- Verificar los medios utilizados por el proponente para el manejo y administración de la información de los tamaños muestrales a examinar (notebook, listados manuales, cuadernos de registros).
- Conocer la modalidad e instrumentos utilizados por el proponente para el registro de la información (cuadernos de registro, planillas electrónicas, sistema informático).
- Identificar el tipo de protocolo de transmisión, envío, recepción y validación de la información recopilada por los auditores (página WEB, correo electrónico, facsímil, teléfono, valija)
- Verificar la existencia de sistemas y procedimientos de respaldo y seguridad utilizados para prevenir la pérdida de información recopilada en terreno.
- Conocer las instancias de coordinación utilizadas para resolver a través de la Defensoría Regional y/o Local los problemas y situaciones que comprometan la programación del levantamiento de información.
- Verificar las herramientas de administración de proyectos que utiliza el proponente para evaluar y controlar el avance real del trabajo con la programación de actividades definida en la Carta Gantt del proyecto

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- Verificar la existencia de una programación de actividades y un procedimiento de evaluación del nivel de cumplimiento.
- Conocer en que etapa del estudio en que construyen y calculan los indicadores de desempeño (terreno, centralizo)
- Comprobar que existe consistencia de los algoritmos de cálculo que se utilizan para la construcción de indicadores.
- Verificar con el auditor responsable del levantamiento de información, la existencia y conocimiento del plan de contingencia definido por el proponente para la etapa de trabajo de terreno (sistema de comunicación on-line con Santiago, respaldo de bases de datos, profesionales de reemplazo, visita del equipo directivo a regiones, informes de avance y de dificultades observadas en terreno, manejo de situaciones críticas, entre otros)
- Conocer las principales características del Plan de Contingencia.

### 6.3 Actividades específicas de las auditorías externas

El cuadro siguiente identifica las actividades específicas que considera el modelo de auditorías externas, ya sea las correspondientes a la Defensoría Penal Pública, ya sea las propias de la empresa auditora y aquellas que se desarrollan en conjunto entre el mandante con el proponente adjudicado:

DEFENSORIA PENAL PUBLICA	DEFENSORIA PENAL PUBLICA – EMPRESA AUDITORA	EMPRESA AUDITORA
Supervisión de la auditoría, que incluye:  - Análisis de consistencia e integridad de la información levantada en terreno	Reuniones de coordinación	Diseño de formularios de registro para Abogados Auditores
	Capacitación y Talleres de Análisis	Asignación cargas de trabajo y distribución

**Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

<b>DEFENSORIA PENAL PUBLICA</b>	<b>DEFENSORIA PENAL PUBLICA – EMPRESA AUDITORA</b>	<b>EMPRESA AUDITORA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de objetivos específicos</li> <li>- Validación del modelo de cálculo</li> <li>- Asegurar la correcta aplicación de los procedimientos de trabajo</li> </ul>		geográfica
	Plan piloto	Levantamiento de información en terreno
	Diseño de encuestas	Procesamiento de información
	Diseño de Manual de Procedimiento Auditoría Jurídica	Levantamiento de información a página WEB
	Análisis del modelo de cálculo	Informe final de la auditoría
	Reuniones de evaluación	Taller Final

**6.4 Modelo de presentación de información**

Sobre la base del análisis y revisión de los datos y resultados finales entregados por la Universidad de Chile con motivo de la ejecución de la primera Auditoría Externa de los Servicios de Defensa Penal Pública, el Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones diseñó un modelo o estructura de presentación de la información recopilada en las auditoría externas, de tal forma que en las siguientes auditorías las empresas adjudicatarias proporcionaran a la Defensoría un conjunto de informes estadísticos y archivos detallados con datos concentrados, homogéneos y de fácil accesibilidad que permitieran facilitar su manejo, administración e interpretación.

Objetivos específicos del modelo

- Verificar la consistencia e integridad de los datos empleados en el cálculo de los indicadores y los porcentajes de cumplimiento de los estándares, objetivos y metas.
- Llevar a cabo análisis relacionales de datos y cruces de información que pudieran ser de utilidad para complementar las conclusiones entregadas por las empresas auditoras.
- Acceder a los datos y resultados en forma rápida y expedita.
- Mantener como respaldo una base de datos integrada que permita realizar periódicamente análisis razonados de los resultados obtenidos en las diferentes auditorías externas.

Informes y archivos

- Etapa de levantamiento de la información - Archivo detallado que incluye toda la información recopilada en el trabajo de terreno y que sirve de respaldo a los diferentes resultados obtenidos en la auditoría externa.
- Cumplimiento de Estándares - Archivo detallado que incluirá toda la información de los porcentajes de cumplimiento de los estándares, objetivos y metas obtenidos en la auditoría externa.
- Ranking % de cumplimiento - Reportes estadísticos y gráficos de los porcentajes de cumplimiento alcanzados por los estándares, objetivos y metas y presentados a nivel de Defensor, Zona, Región y a nivel Nacional.
- Reporte de resultados - Conjunto de reportes estadísticos y gráficos con los resultados obtenidos en la aplicación de los diferentes instrumentos y presentados a nivel de Defensor, Zona, Región y a nivel Nacional.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- Tamaños muestrales v/s muestras reales - Archivo detallado que incluye la información de los tamaños muestrales estimados entregados a la empresa adjudicataria y los casos efectivamente examinados en la auditoría externa, lo que permite establecer la real significancia estadística de la muestra utilizada.

### 6.5 Auditorías Externas realizadas por la Defensoría

Durante el año 2003 se contrató la primera Auditoría Externa de Defensa Penal, encargada al Centro de Estudios de la Justicia de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile<sup>26</sup> en conjunto con la Universidad Católica del Maule. La ejecución de este trabajo consideró una cobertura reducida de causas de 29 defensores en solo tres regiones del país, así como la construcción de 83 indicadores. El costo total del proyecto fue de M\$71.300.

Técnicamente, esta auditoría comprendió los siguientes pasos:

- Construcción de indicadores.
- Elaboración de instrumentos.
- Aplicación de instrumentos.
- Consolidación de la Información.

Dado que era la primera vez que se realizaba este tipo de auditoría en el país, la Defensoría Penal Pública estimó necesario que las dos primeras etapas fueran elaboradas por la institución, ya que es la que presentaba la mayor experticia en la evaluación del servicio de defensa penal.

La Defensoría contaba con un primer esbozo de lo que serían los indicadores. Por tal razón, se formó una comisión de abogados e

---

<sup>26</sup> El Centro de Estudios de la Justicia (CEJ) había participado, a través de su directora, la profesora María Inés Horvitz, en la elaboración de uno de los cuatro documentos que sirvieron de base para la dictación de los estándares de defensa.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

ingenieros, en la cual los abogados se encargaron de que cada indicador pudiera medir efectivamente la gestión de defensa penal asociada a la meta y los ingenieros cautelaron que el indicador fuera obtenible y cuantificable.

Una vez obtenidos estos indicadores, se procedió a elaborar los instrumentos de medición. Éstos permitirían obtener la información necesaria para el cálculo de cada indicador.

La naturaleza de estos indicadores hizo que se formaran, a partir de ellos, seis distintos instrumentos que se dividieron según las siguientes fuentes de información:

- Carpeta Judicial.
- Archivo de Audio de Juicio Oral.
- Carpeta de Causa y el Sistema Informático de la Defensoría Penal Pública.
- Entrevista con el imputado.
- Entrevista con el defensor penal público objeto de la auditoría.
- Libro de visita de cárcel.

La aplicación de estos seis instrumentos permitió determinar el nivel de cumplimiento del defensor auditado de cada uno de los ocho estándares de defensa penal pública.

Cada instrumento disponía de uno o más universos, cuyo tamaño correspondía a un subconjunto de la población.

Su agrupación se debe a que éstos cumplían con los mismos requisitos para responder a un mismo grupo de preguntas del instrumento.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Cada universo tenía asociado un tamaño de muestra, que correspondía a las mediciones que se debían realizar en cada universo.

En la ejecución de cada uno de estos instrumentos, se consideró un período total de aplicación por medición que comprendía el tiempo que invertirían él o los encuestadores en analizar cada pregunta, en buscar la información necesaria para responderla y anotar ésta en el instrumento.

Una vez finalizada la elaboración de estos instrumentos, se dio inicio al procedimiento licitatorio.

Por lo innovador de la utilización de este mecanismo de medición a materias propias del ejercicio de la profesión de abogado, podemos señalar que esta primera licitación tuvo un carácter exploratorio del mercado de empresas oferentes. Asimismo, la institución estimó necesario monitorear a la empresa adjudicataria en la ejecución de la auditoría.

En este sentido, se convocó a licitación pública para contratar la auditoría externa de los servicios de defensa penal pública en las regiones I, II, III, IV, VII y IX. Sin embargo, la licitación fue declarada desierta en septiembre de 2003. Este inconveniente se suscitó por la falta de experiencia de las consultoras existentes en el país en materias de auditorías de procesos legales y judiciales.

Por esta razón, y teniendo presente el imperativo de poner en ejercicio este sistema de control de desempeño se optó por la modalidad de licitación privada.

Durante los meses de enero y febrero de 2004 se realizaron las auditorías en terreno en las regiones IV, VII y IX.



## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

A diferencia de lo ocurrido en el año 2003 en la licitación pública llevada a cabo, en que no se presentó propuesta válida alguna, el año 2004 la licitación permitía la presentación por zona, asociada a la “jurisdicción de cada inspectoría zonal”, y convocó a nueve proponentes, entre los que se encontraron importantes empresas auditoras del país<sup>27</sup> .

La empresa finalmente adjudicada, Surlatina Auditores, debió aplicar 134 indicadores en una muestra representativa de causas del año anterior para 115 defensores a lo largo de todo el país, con excepción de la región Metropolitana.

Asimismo, el proyecto consideraba el desarrollo de un sistema informático para el seguimiento y presentación de resultado, y su costo total fue de M\$259.000.

El Universo de Defensores a auditar se construyó con base en el concepto de “defensor año”, entendiéndose por tal aquel defensor que se ha desempeñado durante seis o más meses de trabajo continuo en una misma defensoría local o licitada al momento de determinarse la muestra de causas a ser auditada.

La auditoría tuvo carácter aleatorio en cuanto a la composición de las muestras de actuaciones a examinar, y en el cálculo del tamaño muestral

---

<sup>27</sup> Empresas participantes:

- a) CEAL (Centro de Estudios y Asistencia Legislativa U. Católica Valparaíso).
- b) Centro de Desarrollo Universidad de Chile.
- c) Departamento de Economía, FACEA Universidad de Chile.
- d) Ernst & Young Servicios Profesionales de Auditoría y Asesoría Limitada.
- e) Facultad de Derecho U. de Chile – U. Católica del Maule.
- f) HB Auditores Consultores – Legalnetwork S.A.
- g) Landa Consultores y Espinosa, Porte & Canales Abogados y Consultores.
- h) PKF Chile Auditores Consultores Ltda.
- i) Surlatina Auditores S.A.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

(n) se utilizó el sistema de Muestreo Aleatorio Simple, con un 95% de nivel de confianza, un 5% de error muestral y con varianza máxima.

Las muestras que configuraron los universos de actuaciones a auditar fueron entregadas por la Defensoría. Las correspondientes al año 2004 fueron las siguientes:

	TIPOS DE SALIDA			
	Básica	Intermedia	Proced. Abreviado	Juicios Orales
Subtotales	1.107	852	214	321
Distribución porcentual	48%	37%	10%	5%
Total tamaño muestral	2.494			

### Modelo para el cumplimiento de estándar

La evaluación de cumplimiento de estándar se realizó en los siguientes niveles:

- a) 115 defensores.
- b) 45 Localidades.
- c) 12 Regiones.
- d) 3 zonas:
  - Zona Norte : Regiones I, II, III y IV
  - Zona Centro : Regiones V, VI y VII
  - Zona Sur : Regiones VIII, IX, X, XI y XII
- e) Nivel Nacional.
- f) Modalidad de contratación institucional y licitada.

El análisis particular del nivel de cumplimiento de cada Estándar de Defensa Penal obtenido en esta auditoría se presenta a continuación:

El **Estándar de la Defensa** es el que cubre las actividades de defensa de manera más integral, al exigir al Defensor resguardar los intereses del imputado, desde el inicio del procedimiento dirigido en su contra hasta su completa terminación, proporcionando una asesoría jurídica técnico penal adecuada, relativa al caso, en forma diligente y oportuna. De esta forma, se busca asegurar la cobertura de la defensa de manera completa, metódica y pertinente en el proceso penal. Este Estándar registró uno de los porcentajes de cumplimiento nacional más altos, después del Estándar de la Prueba, de un 77,3%, lo que representa un éxito en la prestación de defensa penal proporcionada por nuestros abogados.

El **Estándar de la Dignidad del Imputado** tiene por objeto resguardar la autonomía del imputado, en términos de que el Defensor debe respetar su voluntad al momento de determinar la mejor estrategia de defensa y brindarle un trato cortés y deferente, todo ello acorde con los principios de un sistema democrático de derechos. Este Estándar se cumple en un 76,2%. Entendiendo que la reforma procesal penal ha implicado un cambio radical en el paradigma no sólo del proceso penal sino también de la defensa, que considera al imputado como un sujeto de derechos y no un mero objeto de éste, estimamos que este porcentaje de cumplimiento representa la fuerte sujeción de los defensores a los principios que informan este Estándar.

El **Estándar de la Información** exige al Defensor mantener informado al imputado acerca de todos los aspectos relativos a la persecución penal iniciada en su contra y sus consecuencias, desde la formulación de cargos, hasta que se produzca la forma de término de la causa, haciéndose especial hincapié en las medidas cautelares que puedan llegar a afectarle como las atribuciones de la Policía, el Ministerio Público y los Tribunales. Asimismo, se pretende que el imputado conozca el contenido de las indagaciones efectuadas por el Fiscal como también las del propio

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

Defensor. Este Estándar, que fue cumplido en un 73,7% se conecta directamente con el Estándar de la Dignidad del imputado, ya que pretende que el Defensor se ocupe de que el imputado tenga un conocimiento detallado de la situación procesal que le afecta, nuevamente en una postura de sujeto de derechos.

El **Estándar de la Prueba** es el que registra el porcentaje de cumplimiento más alto a nivel país, con un 77,8%, lo que representa un importante logro institucional, ya que esta norma tiene por objeto asegurar que las pruebas se produzcan resguardando los intereses, derechos y garantías del imputado, y por tanto, se exige a los Defensores coherencia en la línea de investigación desarrollada y control estricto a las indagaciones efectuadas por el Ministerio Público. Asimismo, en la presentación de pruebas se intenta asegurar la legitimidad en su obtención y su correcta incorporación en el juicio, todo ello con el objeto de hacer efectivo el derecho del imputado a un juicio justo.

El **Estándar de los Recursos** se ha cumplido, según la auditoría 2004, en un 49,4%. Este índice tiene por objeto asegurar que si el Defensor toma la decisión de recurrir de las resoluciones en el proceso penal, lo haga respetando la voluntad del imputado, protegiendo sus derechos, garantías e intereses durante toda la tramitación de los mismos. Constituye nuevamente un desafío para nuestra institución superar el porcentaje de cumplimiento de este Estándar, el que -en todo caso- se estima aceptable ya que la actividad recursiva es poco frecuente en los Defensores, lo que se ajusta con el nuevo sistema instaurado por el Código Procesal Penal, que restringe las posibilidades de impugnar las sentencias de primera instancia y especialmente las sentencias dictadas por los tribunales orales.

El **Estándar del Plazo Razonable** busca asegurar que el imputado no sea sometido a una persecución penal más allá del tiempo estrictamente

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

necesario, materializando este derecho reconocido en los tratados internacionales, entendiendo que el proceso penal en sí mismo es una afectación a los derechos y que habitualmente implica la restricción de la libertad ambulatoria y frecuentemente una privación de la misma. Este Estándar fue cumplido en un 61,6%.

El **Estándar de los Principios del Sistema Acusatorio** tiene por misión obtener de los defensores comportamientos que afiancen no sólo el respecto por los principios del sistema acusatorio con sus propias actuaciones sino también de los demás intervinientes, en términos de materializar el derecho del imputado al debido proceso penal. Este Estándar fue cumplido en un 75,9%, cifra que estimamos representativa no sólo de la excelente labor desplegada por los defensores sino también de la madurez que ha ido alcanzando la reforma procesal penal en nuestro país.

El **Estándar de la Libertad**, que fue cumplido en un 51,4%, tiene por objeto exigir al Defensor que realice las actividades necesarias para que los imputados no sean sometidos a restricciones de libertad inadecuadas. De todas formas representa un importante desafío que los Defensores lleven a cabo las acciones que sean conducentes a que la detención del imputado y en general, toda privación o restricción de su libertad, se ajuste a criterios de razonabilidad.

En definitiva, el proceso del año 2004 permitió construir metodológicamente un sistema de evaluación del desempeño de la calidad de la defensa. Ésta es la primera vez que abogados y un sistema público de defensa diseñan un mecanismo de evaluación que pretende ser mensurable y objetivo.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Las dos primeras auditorías descritas hasta ahora han servido de base a la instalación definitiva de esta herramienta de control de la calidad de la prestación.

Por su parte, la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile había hecho un aporte sustantivo a la construcción de indicadores y estándares; mientras que el trabajo con Surlatina Auditores mostró la posibilidad de dar cobertura nacional a este trabajo y relevó las dificultades de levantamiento de información para muchas de las preguntas que se definieron.

Sobre la base de esta experiencia, durante el año 2005 se dio inicio a un trabajo de revisión y reformulación de indicadores de defensa penal, de manera de objetivar la evaluación hecha por un tercero que no conoce ni puede conocer todos los aspectos de la causa. Durante ese trabajo se dejaron de lado indicadores de corte cualitativo, por cuanto su éxito dependía enormemente de la capacidad profesional del abogado auditor, y la comparación de resultados, de criterios comunes y transversales que no era posible asegurar a través del establecimiento de requisitos para la participación en la licitación pública.

Para el proceso de desarrollo de indicadores 2005 se decidió implementar el siguiente plan de revisión:

En un primer momento, el Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones había realizado un análisis detallado del alcance de la aplicación de los indicadores 2004, considerando para ello diversos factores, tales como: el nivel de cumplimiento mostrado por el indicador; el número de veces (cantidad de defensores) en las cuales fue posible construir el indicador; y el número de casos a los que se refiere el nivel de cumplimiento (información del denominador). Además, se consideró

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

también el tipo de salida<sup>28</sup> en la cual se aplicó, de manera de comprender mejor el nivel de cumplimiento entregado por la aplicación de la auditoría.

Como resultado de este proceso se elaboró un documento con información relativa a la aplicación del indicador y la propuesta del Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones en cuanto a eliminar o mantener el indicador, cuyo objeto era constituirse en material base para la discusión con el Departamento de Estudios de la Defensoría Nacional y con representantes de las Defensorías Regionales acerca de la pertinencia de los indicadores para ese año.

Con todo, se ha considerado que un adecuado análisis de la eficacia y pertinencia de los indicadores a aplicar debe tener presente que:

- Existe una limitada posibilidad de medir cuantitativamente elementos o componentes que son más bien de carácter cualitativo, como lo es el grado de adecuación de las actuaciones de defensa a los estándares básicos de defensa penal. Es decir, la medición va a ser necesariamente una aproximación, algo que “indica” cómo se comporta lo que se quiere evaluar.
- En este mismo sentido, es necesario considerar que aunque un indicador es una herramienta cuantitativa, ello no le otorga necesariamente “objetividad”, ya que un indicador puede ser objetivo (que no deje lugar a dudas sobre el cumplimiento del estándar) o subjetivo (como la percepción de usuarios). Estos últimos son tan importantes como los primeros, y lo fundamental es que combinados puedan entregar información relevante sobre lo que se pretende medir.
- Para determinar la eficacia de los indicadores se ha creído pertinente considerar: (i) el universo de la aplicación, es decir el número de casos

---

<sup>28</sup> Cabe señalar que en el año 2004 los indicadores se aplicaron solo respecto de causas terminadas, las cuales fueron divididas según los siguientes tipos: 1. Salida Básica; 2. Salida Alternativa: Juicio Simplificado; 3. Procedimiento Abreviado; 4. Juicio Oral.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

esperados en que se pueda construir el indicador; (ii) el sesgo implícito derivado de la definición del indicador, por ejemplo, la entrevista a imputados se realiza con mucha mayor facilidad a los imputados privados de libertad, los cuales a su vez, pueden ser los más descontentos con la prestación; y (iii) el margen de error, que significa considerar que en la definición del indicador se prescindiera de una actuación alternativa que igualmente represente el cumplimiento del estándar.

- Es sumamente difícil que un indicador que pretende medir la “calidad de la prestación de defensa” logre reunir las tres características señaladas anteriormente, por lo que normalmente se deberá sacrificar alguno de los requisitos para alcanzar otro. La eficacia de los indicadores se derivará, por tanto, de que ellos en conjunto puedan alcanzar dichos requisitos.

De esta manera, el Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones definió ciertas líneas metodológicas para la evaluación de los indicadores a aplicar en la auditoría del año 2005, las que se enuncian a continuación:

- Se debe aceptar como ineludible el hecho que no es posible que **cada** indicador mida siempre en forma directa el cumplimiento cabal de la meta.
- La medición del cumplimiento vendrá dada, por consiguiente, de un conjunto de indicadores distintos en cuanto a alcance, especificidad y objetividad.
- En la elaboración de los estándares, se ha definido como “meta” aquel conjunto de actividades que pueden ser más directamente objeto de medición. No obstante, creemos que el análisis de pertinencia y eficacia del conjunto de indicadores definidos, debe hacerse a nivel de **objetivos**, y no de cada meta, por cuanto la definición de éstas considera, en varias ocasiones, actividades de aplicación restringida



## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

(por ejemplo, hay metas que se refiere exclusivamente a un solo tipo de procedimiento).

- En consecuencia, el resultado deseable del proceso de revisión consiste en la definición de un conjunto de indicadores respecto de cada uno de los 19 objetivos asociados a los estándares de defensa, los cuales puedan medir de la mejor manera posible su cumplimiento (universalidad, ausencia de sesgo y mínimo error en la medición).
- Asimismo, cada objetivo describe un resultado esperado de la actuación que debe darse en cualquier tipo de causa en que la defensa haya sido asumida por un prestador público, cualquiera sea el procedimiento o tipo de delito a que se refiera. Por tanto, hemos estimado que una medición adecuada del objetivo debe incluir indicadores generales que sea posible aplicar en cualquier situación, o bien de manera específica a los dos tipos de procedimiento considerados: simplificado y ordinario. De esta manera es posible compensar la posible existencia de error en la medición, ya que la probabilidad de que un defensor tenga actuaciones alternativas justificadas en todos sus causas a auditar es mínima (ello también exige que la muestra de causas de cada defensor sea representativa de sus actuaciones).
- Cuando respecto de un objetivo existan indicadores que deban construirse en base a información proveniente de los propios imputados, y a objeto de contrastar el sesgo que ello significa, se ha considerado necesario definir otros indicadores asociados a ese objetivo que no presenten dicho sesgo.

En el trabajo desarrollado participaron activamente dos profesionales abogados del Departamento de Estudios y el Jefe de la Unidad de Corte de la Defensoría Nacional, así como dos abogados del Departamento de Evaluación, Control y Reclamaciones.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

Este trabajo consideró diversas reuniones entre los meses de julio y agosto de 2005, e incluyó posteriormente comentarios de los abogados inspectores y de los jefes de las unidades de estudio regionales, finalizando el trabajo de la comisión en noviembre de 2005.

En consecuencia, la Auditoría Externa del año 2005 constituía la primera medición más certera de la calidad de la defensa a través de la evaluación de la adecuación de la conducta del defensor a los estándares de defensa.

Esta auditoría, no obstante, no alcanzó a incluir la región Metropolitana, y abarcó solo a 190 defensores de las restantes regiones del país. Al igual que el año 2004, el proyecto incluía el desarrollo de un sistema informático para el seguimiento y evaluación del trabajo. El contrato fue adjudicado a la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile en conjunto con la Universidad Católica del Maule<sup>29</sup>. El costo total fue de M \$339.800.

El universo a auditar se construyó en base al concepto de “defensor año”, entendiéndose por tal aquel profesional que se ha desempeñado durante seis o más meses de trabajo continuo en una misma defensoría local o licitada al momento de determinarse la muestra de causas a ser auditada.

Las causas a revisar correspondieron a aquellas que se encontraban terminadas a la fecha de determinación del tamaño muestral, pero que habían ingresado entre el 01/08/2004 y el 31/07/2005, por alguna de las siguientes salidas procesales:

- Sentencia de Término en Juicio Oral.
- Sentencia en Procedimiento Abreviado.

---

<sup>29</sup> El año 2005 la Defensoría Penal Pública efectuó la segunda licitación pública a través del sistema Chilecompra, a fin de seleccionar a la proponente más idónea para desarrollar la auditoría de acuerdo con las bases administrativas y técnicas.

En esa oportunidad se presentaron tres propuestas válidas:

1. Ernst & Young Servicios Profesionales de Auditoría y Asesoría Limitada.
2. Facultad de Derecho de la Universidad de Chile — Universidad Católica del Maule.
3. Landa Consultores.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- Sentencia en Juicio Simplificado.

El universo de causas para los 190 defensores que cumplían los requisitos a ser auditados fue de 13.751, respecto de las cuales se seleccionaron un total de 6.125, asegurando así un error muestral de 0,93% a nivel nacional y de 11,89% a nivel de cada defensor (95% de nivel de confianza y con varianza máxima).

El método de muestreo fue aleatorio respecto de las causas que cumplían los requisitos, según la proporción que cada tipo de salida representaba en el universo de salidas por defensor. A nivel agregado, se revisarían 397 causas terminadas en juicio oral, 1.451 de procedimiento abreviado y 4.277 de juicio simplificado, lo que corresponde al 45%, 48% y 43% del total de dichas salidas en el período examinado.

La estructura básica del modelo de medición del cumplimiento de los estándares estuvo dada por:

Estándar: La norma que impone al defensor penal público parámetros destinados a proporcionar a los beneficiarios del servicio una defensa de calidad real y efectiva. Para su cumplimiento deberán considerarse los objetivos y dentro de estos últimos las metas.

En esta auditoría se midieron los siguientes estándares básicos para el ejercicio de la defensa penal pública:

1. Estándar de la defensa
2. Estándar de la dignidad del imputado
3. Estándar de la información
4. Estándar de la libertad
5. Estándar de la prueba
6. Estándar de los recursos

7. Estándar del plazo razonable

Objetivo: Es una declaración sobre resultados que se espera alcanzar y su determinación se hace teniendo presente una o más metas.

Meta: Es el resultado de una o varias actividades específicas relacionadas con el objetivo.

Indicadores: Es el resultado de una o varias actividades específicas relacionadas con la meta.

La ejecución del contrato de auditoría 2005 se vio retrasada por reclamaciones presentadas al proceso de licitación pública, tanto en el nivel administrativo como jurisdiccional, que finalmente fueron resueltas a favor de la Defensoría. Por dicha razón los resultados de ella estuvieron disponibles durante el año 2006. Se programó el levantamiento de información en terreno, en marzo, de manera de contar con resultados en mayo de 2006.

Al igual que años anteriores, la evaluación de cumplimiento de estándar mostró resultados no sólo respecto de cada defensor, sino también en los niveles de localidad, región respectiva, zona (norte, centro o sur), país y modalidad de contratación, es decir, mostró resultados diferenciados para prestadores institucionales y licitados.

Para la determinación de los indicadores se confeccionaron los formularios e instrumentos necesarios para el levantamiento de la información en terreno, que correspondieron a las siguientes fuentes de información:

- Análisis de la carpeta del defensor de las causas terminadas en juicio oral, procedimiento abreviado o juicio simplificado.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- Entrevista con imputados que se encontraren en prisión preventiva, con cautelares no privativas de libertad, cumpliendo condena efectiva de juicio oral o abreviado, o cumpliendo condena con beneficio en esas mismas formas de término.
- Revisión de Carpeta Judicial de causas terminadas en juicio oral o procedimiento abreviado.
- Análisis de registros de audio de audiencias de preparación de juicio oral, de revisión de plazo para el cierre de la investigación y de formalización.
- Análisis de Libro de Visita de Cárcel.

Adicionalmente, el consorcio adjudicatario diseñó la aplicación de dos instrumentos adicionales a la verificación de cumplimiento de estándares, los que se relacionaron con:

- Pre-auditoría de Gestión de Calidad.
- Pre-auditoría de Control de Gestión.

Ambos instrumentos<sup>30</sup> fueron aplicados a las Defensorías Regionales con el objeto de obtener una mirada externa sobre los procesos desarrollados, a fin de poder contribuir cada vez más a la entrega de un servicio de la mejor calidad posible.

La empresa auditora contratada dispuso de 56 profesionales para el levantamiento de información en terreno, divididos en 13 equipos regionales formados por dos abogados expertos y con formación en reforma procesal penal, un profesional de la ingeniería a cargo de los procesos de ingreso de información y de la aplicación de los productos adicionales de la auditoría, y un asistente jurídico de investigación. A este

---

<sup>30</sup> El análisis, los hallazgos, sugerencias, conclusiones y recomendaciones se encuentran contenidos en el informe final entregado por la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile y la Universidad Católica del Maule. El referido informe se encuentra disponible en la página WEB de la Defensoría ([www.dpp.cl](http://www.dpp.cl))

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

grupo de profesionales en terreno se agregó el de expertos técnicos y jurídicos encabezados por los profesionales del Centro de Estudios de la Justicia de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile, y de la Dirección de Desarrollo y Transferencia Tecnológica de la Universidad Católica del Maule.

Conforme a los resultados obtenidos, los estándares que reflejaron un mayor nivel de cumplimiento fueron los de la *Defensa y Libertad*, alcanzando un total de 0,86 y 0,83 sobre 1, respectivamente. El estándar con menor nivel de cumplimiento fue aquel referido a la *Información* con un total de cumplimiento de 0,63 sobre 1.

El resultado nacional de cumplimiento de los 7 estándares evaluados alcanzó a un 0,781.

Para el Estándar de la Defensa, el promedio nacional fue de 0,86. De los 190 defensores auditados, 124 de ellos superaron dicho promedio. Sólo 3 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la XII, con un 80% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar de la Dignidad del Imputado, el promedio nacional fue de 0,75. De los 190 defensores auditados, 94 de ellos superaron dicho promedio. 5 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la XI, con un 100% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar de la Información, el promedio nacional fue de 0,64. De los 190 defensores auditados, 92 de ellos superaron dicho promedio. 5 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la XI, con un 100% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar de la Libertad, el promedio nacional fue de 0,83. De los 190 defensores auditados, 116 de ellos superaron dicho promedio. Sólo 1 defensor no pudo ser evaluado en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la II, con un 93,3% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar de la Prueba, el promedio nacional fue de 0,71. De los 190 defensores auditados, 95 de ellos superaron dicho promedio. 32 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la I, con un 71% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar de los Recursos, el promedio nacional fue de 0,72. De los 190 defensores auditados, 90 de ellos superaron dicho promedio. 50 defensores no pudieron ser evaluados en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la XII, con un 100% de defensores sobre el estándar promedio.

Para el Estándar del Plazo Razonable, el promedio nacional fue de 0,77. De los 190 defensores auditados, 116 de ellos superaron dicho promedio. Sólo 1 defensor no pudo ser evaluado en este estándar por falta de muestras. La región que obtuvo proporcionalmente la mayor concentración de defensores por sobre el promedio nacional, fue la III, con un 100% de defensores sobre el estándar promedio.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

En el año 2006, se decidió replicar el modelo de la Auditoría 2005 (ajustando desde la experiencia), pero esta vez para dar cobertura a todo el país, incluyendo por primera vez a la Región Metropolitana. Para tal efecto, la Defensoría realizó la licitación pública<sup>31</sup> para la cuarta auditoría, adjudicándosele a la empresa Surlatina Auditores Ltda. El costo total de esta auditoría fue de M\$320.000.

A nivel país, el Estándar de la Dignidad del Imputado representó el mayor nivel de desempeño con un 76,5%. El segundo nivel de desempeño lo alcanzó el Estándar de la Libertad con un 46,8%. El Estándar de la Información es el que alcanzó el menor nivel de desempeño con un 19,2%. El Estándar de los Principios del Sistema Acusatorio no se pudo confeccionar por falta de indicadores.

A nivel región, es la XI Región la que alcanzó el mayor nivel de cumplimiento de estándares, con un 75,6%; el segundo nivel de desempeño lo alcanzó la Región VII con un 64,5%, la Región I es la que alcanzó el menor nivel de desempeño con un 30,3%.

Regionalmente, en el Estándar de la Defensa, es la Región XI la que alcanzó el mayor nivel de cumplimiento con un 56,9%. La Región X es la que alcanzó el segundo mayor nivel de cumplimiento con un 49,2%. La Región I es la que alcanzó el menor nivel de cumplimiento con un 21,3%.

A nivel regional, el Estándar de la Dignidad del Imputado alcanzó su máximo nivel de cumplimiento. Las Regiones V, XII y XIII alcanzaron el máximo nivel de cumplimiento con un 100%. La Región XI alcanzó el cuarto lugar en el nivel de cumplimiento con un 95%. Las Regiones VII y

---

<sup>31</sup> Se recibieron 2 ofertas correspondientes a Surlatina Auditores Ltda. y a la Dirección de Desarrollo y Transferencia Tecnológica de la Universidad Católica del Maule.



## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

XIV son las que alcanzaron el menor nivel de cumplimiento para este estándar, con un 60%.

A nivel regional, el Estándar de la Información también logró su máximo nivel de cumplimiento. Las Regiones XIII y XIV alcanzaron el máximo nivel de cumplimiento con un 100%. La Región XII alcanzó el tercer lugar en el nivel de cumplimiento con un 96,2%. La Región V es la que alcanzó el menor nivel de cumplimiento para este estándar, con un 20%.

La Región XI alcanzó el máximo nivel de cumplimiento para el Estándar de la Libertad, con un 97,7%. La Región VII alcanzó el segundo nivel de cumplimiento con un 62,4%. La Región I es la que alcanzó el menor nivel de cumplimiento para este estándar, con un 21,0%.

Para el Estándar de la Prueba, la Región VII es la que alcanzó el máximo nivel de cumplimiento con un 85,0%. La Región XI es la que alcanzó el segundo nivel de cumplimiento con un 75,0%. Las Regiones V, VIII y XIII son las que alcanzaron el menor nivel de cumplimiento con un 0%.

Para el Estándar de los Recursos, La Región XI es la que alcanzó el máximo nivel de cumplimiento con un 95,4%. La Región III es la que alcanzó el segundo nivel de cumplimiento con un 57,4%. Las Regiones II y IX son las que alcanzaron el menor nivel de cumplimiento con un 19,7%.

Para el Estándar del Plazo Razonable, la Región VII es la que alcanzó el máximo nivel de cumplimiento con un 93,6%. La Región III es la que alcanzó el segundo nivel de cumplimiento con un 72,1%. La Región X es la que alcanzó el menor nivel de cumplimiento con un 9,6%.

La empresa Surlatina y por expresa solicitud de la Defensoría Penal Pública, realizó una sensibilización del cálculo de los Estándares de

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

Defensa Penal Pública, a partir de la información disponible, para lo cual se consideraron las siguientes variables:

- El porcentaje de los indicadores efectivamente construidos para todos los defensores.
- El porcentaje de cada muestra por defensor, utilizada para la construcción de sus indicadores.

Para la realización de dicha sensibilización, se aplicaron las siguientes reglas en el orden en que aparecen:

- Se eliminaron todos los indicadores que presentaban un nivel de construcción menor al 60%, por falta de poblamiento, para todos los defensores auditados.
- Se eliminaron todos los indicadores que presentaban un porcentaje de uso de muestra para el cálculo de los indicadores menor al 60%.
- Se eliminaron todos los indicadores que presentaban un coeficiente de variación en el uso de la muestra para el cálculo de los indicadores superior al 100%. Inicialmente se obtuvo la media aritmética de los porcentajes de muestra utilizados para la construcción de los indicadores, su desviación estándar como medida de la dispersión de los datos alrededor de la media aritmética y finalmente se obtuvo el coeficiente de variación, dividiendo la desviación estándar por su propia media aritmética, con lo que se obtiene una medida de la importancia de dicha desviación respecto del promedio obtenido.
- Se eliminaron los indicadores que presentaban un porcentaje superior al 50% con resultado igual a "cero", por considerar el resultado como errático, producto del bajo poblamiento del indicador.

Con la aplicación de las reglas anteriormente descritas, del total de 70 indicadores considerados en esta auditoría se eliminaron un total de 56,

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

con lo que se realizó el nuevo cálculo con un total de 14 indicadores que presentaban el mayor porcentaje de construcción, mayor porcentaje de uso de muestra y menor dispersión de la muestra utilizada para su cálculo.

Como resultado, se obtuvo un nivel de desempeño para los Defensores Penales Públicos que en promedio subió de 33,6% general a un 60,9%. Del total de defensores, 304 aumentaron el nivel de desempeño obtenido, uno mantuvo el nivel logrado anteriormente y 11 defensores disminuyeron su nivel de desempeño.

### 6.6 Resumen de resultados

Los cuadros siguientes muestran los niveles de desempeño alcanzados por los estándares auditados durante los años 2003, 2004, 2005 y 2006 a nivel total y regional:

#### Auditoría Externa 2003

##### Nivel Región

ESTÁNDAR	REGIÓN		
	IV	VII	IX
De la Defensa	22,94%	28,55%	27,21%
De la Dignidad del Imputado	36,79%	52,40%	44,71%
De la Información	29,41%	38,03%	31,31%
De la Prueba	88,85%	84,13%	84,23%
De los Recursos	77,14%	82,53%	70,84%
Del Plazo Razonable	27,56%	33,07%	23,97%
De los Principios del Sistema Acusatorio	92,97%	86,44%	92,04%
De la Libertad	65,56%	58,24%	50,30%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>57,49%</b>	<b>59,68%</b>	<b>54,27%</b>

**Auditoría Externa 2004**

**Nivel Región**

ESTÁNDAR	REGIÓN					
	I	II	III	IV	V	VI
De la Defensa	76,80%	76,10%	86,80%	78,70%	77,10%	73,00%
De la Dignidad del Imputado	56,20%	77,60%	97,00%	60,00%	76,30%	95,90%
De la Información	68,20%	78,30%	71,40%	62,20%	84,50%	75,70%
De la Prueba	70,10%	67,00%	94,30%	67,50%	68,40%	84,70%
De los Recursos	60,00%	52,10%	24,50%	16,70%	52,50%	82,10%
Del Plazo Razonable	53,40%	59,60%	61,90%	58,00%	74,80%	48,10%
De los Principios del Sistema Acusatorio	74,20%	87,50%	83,30%	100,00%	64,40%	100,00%
De la Libertad	58,90%	34,90%	48,70%	47,90%	56,20%	73,70%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>66,00%</b>	<b>66,40%</b>	<b>72,80%</b>	<b>61,70%</b>	<b>70,00%</b>	<b>77,20%</b>

**Nivel Región**

ESTÁNDAR	REGIÓN					
	VII	VIII	IX	X	XI	XII
De la Defensa	73,90%	76,70%	92,10%	82,10%	75,70%	83,30%
De la Dignidad del Imputado	63,40%	54,00%	74,00%	86,10%	43,60%	55,60%
De la Información	73,30%	58,20%	77,40%	82,10%	60,50%	63,10%
De la Prueba	60,00%	82,30%	77,90%	74,40%	98,30%	96,70%
De los Recursos	18,10%	73,10%	77,80%	52,50%	50,00%	45,50%
Del Plazo Razonable	36,30%	63,60%	68,50%	81,30%	79,40%	66,30%
De los Principios del Sistema Acusatorio	100,00%	74,30%	72,50%	73,30%	100,00%	100,00%
De la Libertad	56,00%	67,20%	66,00%	60,80%	57,10%	28,00%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>60,00%</b>	<b>70,20%</b>	<b>78,00%</b>	<b>74,70%</b>	<b>70,60%</b>	<b>67,60%</b>

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

### Nivel Estándar

ESTÁNDAR	% CUMPLIMIENTO
De la Defensa	77,30%
De la Dignidad del Imputado	76,20%
De la Información	73,70%
De la Prueba	77,80%
De los Recursos	49,40%
Del Plazo Razonable	61,60%
De los Principios del Sistema Acusatorio	75,90%
De la Libertad	51,40%
<b>TOTAL</b>	<b>68,60%</b>

### Auditoría Externa 2005

#### Nivel Región

ESTÁNDAR	REGIÓN					
	I	II	III	IV	V	VI
De la Defensa	82%	89%	66%	88%	90%	74%
De la Dignidad del Imputado	77%	80%	77%	70%	77%	65%
De la Información	61%	71%	65%	58%	63%	53%
De la Libertad	67%	94%	78%	85%	88%	82%
De la Prueba	76%	72%	44%	53%	80%	73%
De los Recursos	53%	64%	89%	45%	88%	60%
Del Plazo Razonable	58%	86%	95%	82%	77%	80%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>70%</b>	<b>83%</b>	<b>74%</b>	<b>75%</b>	<b>82%</b>	<b>73%</b>

#### Nivel Región

ESTÁNDAR	REGIÓN					
	VII	VIII	IX	X	XI	XII
De la Defensa	89%	81%	91%	95%	85%	83%
De la Dignidad del Imputado	82%	75%	66%	72%	90%	86%
De la Información	80%	63%	50%	58%	70%	74%
De la Libertad	91%	85%	75%	75%	73%	85%

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

ESTÁNDAR	REGIÓN					
	VII	VIII	IX	X	XI	XII
De la Prueba	48%	75%	84%	85%	67%	78%
De los Recursos	82%	60%	81%	75%	50%	93%
Del Plazo Razonable	74%	72%	78%	82%	77%	69%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>80%</b>	<b>76%</b>	<b>78%</b>	<b>81%</b>	<b>76%</b>	<b>81%</b>

### Nivel Estándar

ESTÁNDAR	% CUMPLIMIENTO
De la Defensa	86,00%
De la Dignidad del Imputado	75,00%
De la Información	64,00%
De la Prueba	71,00%
De los Recursos	72,00%
Del Plazo Razonable	77,00%
De la Libertad	83,00%
<b>TOTAL</b>	<b>78,10%</b>

## Auditoría Externa 2006

### Nivel Región

ESTÁNDAR	REGIÓN						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
De la Defensa	21,3%	24,0%	22,6%	30,3%	25,5%	21,9%	40,1%
De la Dignidad del Imputado	84,0%	81,5%	81,5%	84,0%	100,0%	80,0%	60,0%
De la Información	50,0%	24,2%	57,1%	65,4%	20,0%	46,7%	73,8%
De la Libertad	21,0%	38,4%	21,9%	53,8%	43,9%	57,8%	62,4%
De la Prueba	22,5%	25,2%	22,5%	26,3%	0,0%	16,0%	85,0%
De los Recursos	42,0%	19,7%	57,4%	27,8%	27,3%	50,0%	36,0%
Del Plazo Razonable	23,3%	19,4%	72,1%	66,4%	18,8%	23,0%	93,6%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>30,3%</b>	<b>30,9%</b>	<b>42,7%</b>	<b>46,8%</b>	<b>31,4%</b>	<b>37,1%</b>	<b>64,5%</b>

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

### Nivel Región

ESTÁNDAR	REGIÓN						
	VIII	IX	X	XI	XII	DRM NORTE	DRM SUR
De la Defensa	43,6%	23,5%	49,2%	46,9%	45,8%	38,9%	25,1%
De la Dignidad del Imputado	77,6%	80,3%	84,0%	95,0%	100,0%	100,0%	60,0%
De la Información	60,7%	73,3%	53,3%	88,3%	96,2%	100,0%	100,0%
De la Libertad	62,3%	46,1%	42,7%	97,7%	37,9%	51,1%	25,4%
De la Prueba	0,0%	22,5%	16,0%	75,0%	45,0%	0,0%	16,0%
De los Recursos	39,7%	19,7%	56,0%	95,4%	40,5%	23,1%	38,0%
Del Plazo Razonable	24,0%	14,4%	9,6%	53,7%	48,5%	50,7%	28,0%
<b>Cumplimiento total</b>	<b>40,0%</b>	<b>32,0%</b>	<b>38,7%</b>	<b>75,6%</b>	<b>51,8%</b>	<b>44,6%</b>	<b>32,9%</b>

### Nivel Estándar

ESTÁNDAR	% CUMPLIMIENTO
De la Defensa	25,60%
De la Dignidad del Imputado	76,50%
De la Información	19,20%
De la Prueba	45,00%
De los Recursos	38,90%
Del Plazo Razonable	19,40%
De la Libertad	46,80%
<b>TOTAL</b>	<b>37,60%</b>

## 6.7 Desafíos del Modelo de Auditorías Externas

Los resultados de la evaluación realizada por las auditoras han permitido contar con importante información sobre el desempeño de los defensores en aquellas gestiones de defensa en que se ha podido construir el indicador de medición y también sobre el comportamiento sostenido por los intervinientes del nuevo sistema procesal desde su implementación.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

La sofisticación del trabajo también se puede notar en la aplicación, para las auditorías 2005 y 2006 de factores de ajuste al nivel de desempeño, a través de definiciones del concepto “carga de trabajo”.

Sin embargo, después de estos cuatro años consecutivos de auditorías externas se hizo necesario cuestionar la necesidad de seguir ejecutando este costoso instrumento de control únicamente para medir la competencia profesional o defensa técnica de nuestros abogados. En este documento se plantean algunas reformulaciones que se han plasmado en la auditoría externa del año 2007, buscando nuevas áreas y formas de ejecutarla, lo anterior, bajo una mirada de eficiencia presupuestaria y de un uso adecuado de los demás recursos involucrados.

Para ello, se ha considerado la existencia de factores críticos al interior del modelo, lo que permite definir caminos con mayor confiabilidad.

### a) Dificultad construcción de indicadores

El informe final de la Auditoría Externa 2005 de la Universidad de Chile, plantea algunos factores críticos en la construcción de los indicadores, tales como la falta de registro en la carpeta del caso de las actuaciones (del defensor, del fiscal, del tribunal) y de la estrategia de defensa, lo que impide hacer más cualitativa la evaluación del trabajo del defensor. Lo anterior se detectó en la Auditoría 2005 en el Indicador N°1, Meta 1, Objetivo 1, Estándar de la Defensa; Indicadores, Meta 1, Objetivo 2, Estándar de la Defensa; Objetivo 3, Estándar de la Defensa.

También se constató como crítica la construcción de los indicadores en los Estándares de la Dignidad y la Información. La fuente de información para la comprobación del evento contenido en el indicador es la entrevista del imputado, sin embargo, los resultados de la



## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

Auditoría 2005 demostraron que sólo un 29,34% del universo de imputados respondió a las encuestas y dicho porcentaje correspondió fundamentalmente a imputados privados de libertad.

Sumado a ello, las respuestas de los imputados estaba influida por el resultado procesal concreto y no reflejaban necesariamente la forma como fue efectivamente atendido.

### **b) Posibilidad de medición**

Por otro lado, parece muy difícil medir la competencia profesional del abogado en las actividades de defensa y litigación, en relación con la naturaleza de la carga real de trabajo del defensor. Los estándares, objetivos y metas, están diseñados para la evaluación de un tipo de defensor con una alta frecuencia de procedimientos abreviados y ordinario-juicio oral, a su vez asociados a la salida “sentencia definitiva”. Sin embargo, sabemos que es diacrónico que el universo de los términos está conformado principalmente por la sentencia dictada en procedimiento simplificado con admisión de responsabilidad y por las salidas alternativas, los que representan, por tanto, la principal carga de trabajo de los defensores.

### **c) Medición de responsabilidad y gestión administrativa**

A estas alturas parece necesario medir también gestión administrativa, entendida como el conjunto de actuaciones del defensor referidas a la organización interna del trabajo y que constituyen un presupuesto necesario para la prestación de un servicio eficiente y oportuno. Por tanto, constituye un presupuesto necesario para una adecuada prestación de defensa técnica.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

Una de las grandes falencias detectadas en la Auditoría 2005 fue que la falta de registro de las actuaciones y de la estrategia de defensa hace muy difícil medir cualitativamente a los defensores.

La gestión administrativa no ha sido visualizada como un elemento importante en la adecuada prestación de defensa técnica a tal punto que a nivel institucional no se ha definido ningún Estándar con Objetivos y Metas para medir esta gestión.<sup>32</sup>

Entonces, parece necesario evaluar el registro como parte importante de la gestión de defensa y también para levantar información suficiente que nos permita elaborar un Estándar de la gestión administrativa, que se vincule coherentemente con los otros estándares de los cuales es presupuesto.

Considerando que la realidad actual de la prestación de defensa está caracterizada por una alta rotación de defensores, se hace necesario controlar no sólo el nivel de registro, sino también el cumplimiento de salvaguardas en el nivel de información entregada al imputado y al defensor delegado y el respeto de la voluntad del imputado en los cambios de defensor. Esta medición, permite vincular a la auditoría con el control del Estándar de la Dignidad e Información sin recurrir como fuente de información a la entrevista con el imputado y cumplir con lo preceptuado en el art. 60 de la Ley 19.718.

d) Extender el control por terceros.

Por otro lado, es posible aprovechar la experiencia y recursos para extender este mecanismo de control a otras labores fundamentales de

---

<sup>32</sup> La U. de Chile señala en su informe la importancia de la gestión administrativa dentro del trabajo de servicio de defensa, pero que no hay ningún estándar dirigido a medir sólo y exclusivamente gestión interna del caso (Página 39, Informe ejecutivo del Informe final)

la institución, como son las inspecciones profesionales. Si bien creemos que el modelo tradicional de evaluación de competencias del defensor debe ser sustituido en un mediano plazo, es posible utilizarlo para controlar también el sistema de inspecciones, lo que permitiría a su vez establecer estándares de trabajo más exigente a los inspectores.

### **6.8 Plan de auditoría externa año 2007**

Según se ha señalado anteriormente, existe una importante área que no está siendo medida por ningún instrumento, y se refiere a la gestión de la defensa, tanto por parte de los propios defensores como por las defensorías regionales<sup>33</sup>.

Para la licitación de la auditoría externa programada para el año 2007 y que contempla un presupuesto autorizado de M\$455.207, el objetivo general se ha reformulado de tal forma, que permita evaluar los hábitos del defensor y las políticas regionales que puedan afectar la calidad de la defensa.

Estimamos que de esta forma podemos avanzar con certeza en la elaboración de un estándar especial y las metas correspondientes, teniendo a la vista información fidedigna de lo que ocurre.

En este sentido, el objetivo general de este estudio considera examinar la gestión de los servicios de defensa penal pública en las regiones I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII y RM, a fin de controlar el desempeño de los defensores penales públicos sobre la base de los Estándares de la Dignidad y de la Información y evaluar la gestión organizativa en la prestación del servicio de defensa penal pública.

---

<sup>33</sup> Cabe señalar que el Informe Final de la Auditoría 2005 contiene la sugerencia de introducir un nuevo estándar especialmente enfocado en la gestión de defensa.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

La auditoría ha definido algunos conceptos, a saber:

**Gestión**: Corresponde al proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar la meta institucional definida por la Defensoría. Este concepto involucra el establecimiento de objetivos y funciones, disponibilidad de recursos, evaluación de desempeño, operaciones administrativas y dirección financiera.

**Gestión eficaz**: gestión que asegura el logro de los objetivos propuestos y constituye un presupuesto indispensable para la prestación de una defensa penal de calidad.

**Gestión eficiente**: gestión que asegura una asignación y uso adecuado de los recursos humanos y materiales necesarios para la consecución de los resultados esperados y constituye un presupuesto indispensable para la prestación de una defensa penal de calidad.

**Gestión oportuna**: gestión que se desarrolla en un tiempo adecuado a los requerimientos y a las actuaciones definidas y constituye un presupuesto indispensable para la prestación de una defensa penal de calidad.

Las principales áreas que serán revisadas en este estudio serán las siguientes:

**Gestión Organizativa**, que considera aquellas actuaciones referidas a la organización administrativa de las Defensorías Regionales y de las defensorías locales y licitadas y que constituyen un presupuesto necesario para la prestación de la una defensa penal de calidad.

Los objetivos específicos a cumplir en esta área de estudio son los siguientes:

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

- Evaluar si la organización y los procedimientos administrativos internos adoptados por las Defensorías Regionales, aseguran la prestación de una defensa penal de calidad, con base en los criterios de gestión eficiente, eficaz y oportuna ya definidos, para lo cual el proponente deberá considerar dos áreas relevantes de análisis:

### **I. Peritajes**

En esta área, se verificará:

- ✓ Si el procedimiento de peritajes se ha ejecutado conforme a las normas reglamentarias y de procedimientos que le son aplicables.
- ✓ Si el procedimiento de peritajes se ha ejecutado conforme a criterios de eficiencia y oportunidad.
- ✓ Si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso aseguran la prestación de un servicio de defensa penal de calidad.

### **II. Delegación de audiencias y traspaso de causas**

En esta área, se verificará:

- ✓ Si los procedimientos de delegación de audiencias y traspaso de causas se han ejecutado conforme a las normas reglamentarias y de procedimientos que le son aplicables.
- ✓ Si los procedimientos de delegación de audiencias y traspaso de causas se han ejecutado conforme a criterios de continuidad del servicio de defensa.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- ✓ Si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso aseguran la prestación de un servicio de defensa penal de calidad.
- Evaluar si la organización y los procedimientos administrativos adoptados por los defensores penales públicos, tanto institucionales y licitados, aseguran una prestación de defensa penal de calidad con base en los criterios de Gestión eficiente, eficaz y oportuna.

Este análisis deberá diferenciar la gestión organizativa de los defensores locales y licitados que cumplan funciones de jefatura en las respectivas unidades organizativas.

El objetivo es evaluar la capacidad organizativa individual del abogado, para lo cual se deberá, por una parte, examinar si el abogado planifica y coordina su trabajo en base a la disponibilidad de los recursos humanos y materiales, para hacer más eficiente y económica su utilización. Considera:

- ✓ Capacidad de programación de sus actividades.
- ✓ Cumplimiento de las reglas relacionadas con el sistema de administración de causas (SIGDP).
- ✓ Capacidad de cooperación y de trabajo en grupo del abogado con otros abogados integrantes de la oficina y el personal de apoyo.

Y por otra, revisar la conducción individual de las carpetas por parte del defensor. Considera:

- ✓ Verificar si el contenido mínimo de las carpetas cumple con las instrucciones del Oficio N° 116 del 10/03/2004 firmado por el Defensor Nacional.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- ✓ Verificar si el defensor ha adoptado algún tipo de procedimiento con criterios de eficiencia y oportunidad que garantice el contenido mínimo de las carpetas.
- ✓ Verificar si las instrucciones del Oficio N° 116 aseguran la prestación de un servicio de defensa técnica eficaz, eficiente y oportuno.
- ✓ En lo relativo al manejo específico de la carpeta, verificar la existencia de procedimientos relacionados con administración de las carpetas del caso (clasificación, organización, custodia, almacenamiento, disponibilidad de registros de audios, otros), que agreguen valor al trabajo del defensor.

El producto esperado consiste en un informe que debe contener un análisis razonado - a nivel de defensoría regional, defensoría local y licitada - del resultado de la revisión de los procedimientos, metodologías o sistemas, indicando:

- Determinación de los grados de eficacia, eficiencia y oportunidad alcanzados basados en los resultados obtenidos.
- Formulación de recomendaciones para mejorar los sistemas evaluados.
- Proponer para las diferentes áreas evaluadas un modelo de gestión que permita optimizar la asignación y uso de los recursos, teniendo como objetivo principal asegurar la prestación de una defensa técnica de calidad.

**Calidad de la relación beneficiario–defensor**, que considera los deberes de información y de trato digno al imputado.

Los objetivos específicos a cumplir en esta área de estudio son los siguientes:

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

- Construir - para los estándares de la dignidad y la información - los indicadores proporcionados por la Defensoría, con el objeto de determinar el nivel de cumplimiento de dichos estándares y el nivel de desempeño de los defensores auditados.
- Evaluar los indicadores proporcionados por la Defensoría en cuanto a su coherencia con las metas y objetivos asociados a los estándares de la dignidad y de la información, aplicando para estos efectos un modelo de cálculo que será entregado por la Defensoría Penal Pública al proponente adjudicado.
- Proponer nuevos indicadores, con el objeto de determinar el nivel de cumplimiento de los estándares de defensa penal pública y el nivel de desempeño de los defensores auditados.
- Informar sobre el cumplimiento de los estándares de la dignidad e información, a nivel de defensor, modalidad de contratación (local o licitado) zona de licitación, localidad, región y país, en base a los ponderadores proporcionados por la institución
- Diseñar y aplicar – en modalidad de prueba - un instrumento que permita a la Defensoría evaluar periódicamente los indicadores asociados a los estándares de la información y dignidad, que han sido definidos por el Defensor Nacional en la Resolución Exenta N°1307 del 23 de Junio de 2006.

Los productos esperados incluyen:

- a) Informes del nivel de cumplimiento, total e individual de los estándares de la dignidad y de la información a nivel de defensor auditado, país, región, zona de licitación y localidad y modalidad de contratación (licitado o institucional).



## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

Lo anterior deberá cumplirse, tanto para los indicadores proporcionados por la Defensoría como para los indicadores propuestos por la empresa proponente.

El proponente adjudicado deberá cautelar que los resultados obtenidos en la medición puedan ser comparables, por lo tanto deberá incorporar en su análisis: condiciones de trazabilidad y comparabilidad, indicadores contruidos por estandar, indicadores contruidos por defensor, porcentaje del tamaño muestral con que se construyó cada indicador y significancia estadística de los tamaños muestrales.

- b) Bases de datos, resúmenes de indicadores, cuadros y gráficos con los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos para cada uno de los defensores auditados, según los criterios indicados en la letra a) precedente.
- c) Informe que contenga una propuesta de nuevos indicadores que permitan medir el cumplimiento de los estándares de dignidad e información, así como los instrumentos de medición de éstos.
- d) Diseño y aplicación de prueba de un sistema (instrumento) de evaluación permanente de los estándares de la dignidad y de la información.
- e) Sistema informático desarrollado para el ingreso, recepción, validación y procesamiento de la información obtenida en la auditoría y para la visualización de los resultados a través de un sitio WEB.

**Asignación de carga de trabajo por abogado**, variable que permitirá ponderar la asignación de causas a los defensores penales públicos,

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

según el número de casos atendidos, número de delitos, complejidad y la cantidad de personas imputadas en cada uno de ellos.

Se deberá describir y evaluar la carga de trabajo asignada al defensor en un año, bajo la perspectiva de una defensa penal pública de calidad, con base en los criterios de gestión eficaz, eficiente y oportuna ya definidos.

Para cumplir con lo anterior, el proponente deberá verificar y validar:

- ✓ Si la Defensoría Regional ha adoptado algún procedimiento de asignación de causas y describir el o los sistemas identificados.
- ✓ Si los métodos, sistemas o procedimientos de asignación de causas ejecutados por la Defensoría Regional permiten generar una carga de trabajo que garantiza una defensa penal pública eficiente, eficaz y oportuna.

Además, la empresa auditora deberá diseñar un modelo de ajuste en la asignación de carga de trabajo y simular sus beneficios, para lo cual podrá utilizar los criterios señalados en las bases de licitación.

El proponente deberá describir y evaluar la carga de trabajo asignada al defensor en un año, bajo la perspectiva de una **defensa penal pública de calidad**, en base a los criterios de gestión eficaz, eficiente y oportuna.

Para cumplir con lo anterior, el proponente deberá verificar y validar:

- Si la Defensoría Regional ha adoptado algún procedimiento de asignación de causas y describir el o los sistemas identificados.
- Si los métodos, sistemas o procedimientos de asignación de causas ejecutados por la Defensoría Regional permiten generar una carga de

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

trabajo que garantiza una defensa penal pública eficiente, eficaz y oportuna.

Además, el proponente deberá diseñar un modelo de ajuste en la asignación de carga de trabajo y simular sus beneficios, para lo cual podrá utilizar la metodología propuesta por la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile y la Dirección de Desarrollo y Transferencia Tecnológica de la Universidad Católica del Maule en el marco de la auditoría externa realizada el año 2005.

Los productos esperados incluyen:

- a) Un informe que deberá contener un análisis razonado de los procedimientos, metodologías o sistemas observados.
- b) Un informe con los resultados de la aplicación del modelo de ajuste de carga real de trabajo.

Los proponentes deberán tener en consideración los siguientes aspectos de orden metodológico:

- En el desarrollo de la auditoría, se deberá aplicar la metodología establecida en el artículo 61 de la Ley N°19.718 y en los artículos 49 y 53 del Reglamento sobre Licitaciones y Prestación de Defensa Penal Pública.
- Se realizarán reuniones de coordinación entre el proponente adjudicado y la Defensoría Penal Pública y, asimismo, la Defensoría Penal Pública se compromete a prestar todas las condiciones para asesorar y capacitar a los equipos de trabajo de la adjudicataria, en materias propias relacionadas con la auditoría.
- La Defensoría entregará al proponente que resulte adjudicado los formularios y documentos correspondientes a los indicadores de evaluación de los estándares que serán auditados.

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

- La Defensoría proporcionará claves de acceso al Sistema Informático de Gestión de Defensa Penal (SIGDP) y al Sistema Informático de Apoyo Regional (SIAR) a aquellos profesionales que determine la empresa auditora que se adjudique la licitación, previa coordinación con el Departamento de Informática y Estadística de la Defensoría Nacional.
- La empresa auditora deberá asignar claves de acceso al sistema informático que forma parte de su oferta técnica, a aquellos profesionales que la Defensoría Penal Pública determine, con la finalidad de que éstos puedan consultar permanentemente los resultados y el avance del trabajo de levantamiento de información en terreno.
- La Defensoría Penal Pública proporcionará a la empresa que resulte adjudicada, todos los antecedentes que sean necesarios y que se encuentren disponibles en sus sistemas de información, a fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos específicos del presente estudio y que se encuentran descritos en el punto 8.4. de las bases técnicas.
- Asimismo, el proponente adjudicado podrá acceder a los estudios de auditorías externas que ha realizado la Defensoría en años anteriores, con la finalidad de revisar y analizar las principales propuestas, conclusiones y recomendaciones contenidas en los respectivos informes finales.
- La cantidad de defensores a auditar por Región y zona se indican en el cuadro señalado más abajo, y serán individualizados por sus nombres al momento de iniciarse la ejecución de la auditoría, entregándose el listado correspondiente al proponente que resulte adjudicado.

Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

REGION	DEFENSORES <sup>34</sup>		INGRESOS DE IMPUTADOS <sup>35</sup>	IMPUTADOS A ENTREVISTAR <sup>36</sup>
	VIGENTES	A AUDITAR		
I	22	11	3.579	159
II	26	13	4.681	78
III	16	8	2.638	50
IV	22	11	3.591	63
V	60	30	13.287	283
VI	33	17	6.800	139
VII	33	16	6.587	53
VIII	53	27	12.859	159
IX	34	17	5.110	84
X	36	18	7.596	113
XI	6	3	1.679	12
XII	7	4	1.873	11
DRM NORTE	91	45	21.796	450
DRM SUR	104	50	22.098	381
<b>TOTAL</b>	<b>543</b>	<b>270</b>	<b>114.174</b>	<b>2.035</b>

- Para la construcción de los indicadores de los Estándares de la Dignidad del imputado y de la Información, las muestras de las actuaciones que se revisarán en la auditoría son generadas y seleccionadas por la Defensoría en forma aleatoria, y para la estimación del tamaño muestral (n) se utiliza el sistema de Muestreo Aleatorio Estratificado Independiente, donde cada estrato corresponde al total de causas por defensor, considerándose un 95% de nivel de confianza, varianza máxima y un error muestral máximo por estrato de un 10%. Los casos que configuran las muestras definitivas de las actuaciones a auditar se entregarán por la Defensoría una vez que se haya suscrito el contrato respectivo entre la institución y el proponente que resulte adjudicado, con fecha de corte al 31 de agosto de 2007.
- El instrumento que la empresa auditora utilice para la aplicación de encuestas y entrevistas a imputados deberá ser validado con la contraparte técnica de la Defensoría previo a su aplicación.

<sup>34</sup> Defensores vigentes al 31/08/07 informados por las Defensorías Regionales. Los defensores a auditar representan el 50% del total de defensores vigentes.

<sup>35</sup> Ingresos de imputados durante el período comprendido entre el 01/09/06 y el 31/08/07 y correspondientes a los 270 defensores a auditar.

<sup>36</sup> Ingresos de imputados durante el período comprendido entre el 01/09/06 y el 31/08/07 con procedimiento abreviado y/o juicio oral, condenados sin beneficio y correspondientes a los 270 defensores a auditar.

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

- La información obtenida de la aplicación de este instrumento deberá ser presentada en un informe que contenga la tabulación de los datos recopilados, reportes y cuadros estadísticos y un análisis razonado de los resultados.
- Para el caso de las entrevistas a imputados, se deberá tener presente lo siguiente:
  - ✓ El universo de imputados corresponderá a aquellos beneficiarios condenados en procedimiento abreviado y juicio oral en los 6 meses anteriores al inicio de la auditoría.
  - ✓ En un anexo de las bases de licitación se informa -a nivel de región- tanto del universo de imputados como de los tamaños muestrales propuestos por la Defensoría.
  - ✓ Las entrevistas deberán ser aplicadas en todas las regiones del país, según el diseño muestral definido por la Defensoría, y que considera un tamaño muestral (n), con un nivel de confiabilidad de un 95%, un error muestral de un 5% y varianza máxima.
  - ✓ El proponente podrá redistribuir en otras regiones el número de imputados a entrevistar que resulten de la estimación del tamaño muestral (n), previa validación con la contraparte técnica de la Defensoría.
- Para efecto del diseño del modelo de ajuste de asignación de carga de trabajo podrá utilizarse la tabla de puntajes contenida en un anexo de las bases y que relaciona causas, tipo de causas, formas de término y número de imputados.
- El sistema informático desarrollado por el proponente deberá contar con los siguientes módulos y funcionalidades:
  - ✓ Registro de datos.
  - ✓ Recepción y validación de datos.
  - ✓ Procesamiento de datos.
  - ✓ Resultados e informes, que permita visualizar los resultados y niveles de cumplimiento a nivel estadístico y gráfico, presentando

## Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones

en su diseño criterios de búsqueda tales como: Región, localidad, defensor y tipo de contrato.

- ✓ Seguridad y Respaldo de Datos, para asegurar la continuidad del servicio y el respaldo de datos ante posibles pérdidas de información.
- ✓ WEBLOG, que permita a los usuarios y encargados del trabajo de levantamiento de información en terreno registrar sus comentarios o situaciones críticas que se presenten en el desarrollo de la presente auditoría.
- Todos los costos relacionados con el uso de recursos de alojamiento del sitio WEB, bases de datos, servidores, uso y mantenimiento de software, serán de cargo de la empresa que resulte adjudicada por el período de 6 meses posteriores al término del contrato, en uso exclusivo de la Defensoría Penal Pública.
- La Defensoría tendrá las más amplias facultades de control, inspección, supervisión y evaluación del avance y calidad de los servicios y trabajos concretos a efectuar, pudiendo realizar revisiones de los trabajos en forma aleatoria. Durante la etapa de levantamiento de información, la Defensoría podrá verificar a lo menos un 10% de las causas que conforman el diseño muestral de cada defensor. Si las causas auditadas con errores superan el 20% del total revisado, la empresa adjudicataria deberá proceder a rehacer nuevamente el total del trabajo de levantamiento de información para ese defensor.

### 6.9 Licitación auditoría externa año 2007

El 6 de diciembre de 2007 se dio término al proceso de recepción de ofertas para la licitación de la Auditoría Externa de Servicios de Defensa Penal Pública correspondiente al año 2007, ingresándose al portal de Chile Compra un total de 8 propuestas técnico-económicas<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Empresas participantes: SGS Chile Limitada, Consultores y Auditores de Empresas Limitada, Universidad Católica del Maule, Deloitte Auditores y Consultores Limitada, CPA Auditores

## **Departamento Evaluación, Control y Reclamaciones**

El 14 de diciembre de 2007, la comisión de Apertura y Evaluación designada por el Defensor Nacional resolvió adjudicar la referida licitación al consorcio formado por Consultores y Auditores de Empresas Limitada y la Universidad de Valparaíso, decisión que se fundamentó sobre la base de que su oferta técnica cumplía con los estándares necesarios que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la auditoría externa, presentando en su elaboración consistencia, coherencia y claridad en todos los elementos evaluados tales como: antecedentes legales, experiencia y composición de los equipos profesionales, calidad de la propuesta y plan de trabajo.

La oferta económica presentada por el adjudicatario para realizar el estudio ascendió a M\$408.000.