



# Balance de Gestión Integral

AÑO 2021

Ministerio de Hacienda

**Consejo de Defensa del Estado**





# Índice

---

.1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del Ramo	3
.2. Resumen Ejecutivo Servicio	6
.3. Resultados de la Gestión año 2018-2021	10
.4. Desafíos para el período de Gobierno 2022	33
.5. Anexos	36
.Anexo 1: Identificación de la Institución	37
.Anexo 2: Recursos Humanos	41
.Anexo 3: Recursos Financieros	49
.Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2018-2021	50
.Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2018 - 2022	53
.Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas	54
.Anexo 6B: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas	54
.Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2021	55
.Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo 2021	57
.Anexo 9: Resultados en la Implementación de medidas de Género 2021	58
.Anexo 10a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2018-2021	60
.Anexo 10b: Leyes Promulgadas durante 2018-2021	61
.Anexo 11: Premios o Reconocimientos Institucionales 2018-2021	62

# 1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del Ramo

## **Ministerio de Hacienda**

---

La misión del Ministerio de Hacienda es gestionar eficientemente los recursos públicos a través de un Estado moderno al servicio de la ciudadanía; generando condiciones de estabilidad, transparencia y competitividad en una economía integrada internacionalmente, que promueva un crecimiento sustentable e inclusivo. En el cumplimiento de esta labor participan los Servicios dependientes y relacionados que forman parte del Ministerio de Hacienda: la Secretaría y Administración General del Ministerio de Hacienda, la Dirección de Presupuestos, el Servicio de Impuestos Internos, el Servicio Nacional de Aduanas, el Servicio de Tesorerías, la Dirección de Compras y Contratación Pública, la Dirección Nacional del Servicio Civil, la Unidad de Análisis Financiero, la Superintendencia de Casinos de Juego, el Consejo de Defensa del Estado, la Comisión para el Mercado Financiero y la Defensoría del Contribuyente.

Para cumplir con su misión, durante el año 2021, el Ministerio de Hacienda ha desarrollado diversas acciones relacionadas con sus 4 objetivos estratégicos:

1. Fomentar el crecimiento económico, promoviendo instituciones fuertes y políticas públicas de calidad.
2. Incentivar la inversión y hacer más eficiente la recaudación fiscal.
3. Modernizar el Estado, velando por entregar servicios de calidad a la ciudadanía.
4. Fomentar una economía libre, competitiva y abierta, con una sólida reputación internacional.

En este contexto, el Ministerio de Hacienda ha trabajado para elevar la capacidad de crecimiento de largo plazo de la economía, promoviendo el fortalecimiento institucional, trabajando en la consolidación de nuestras finanzas públicas, profundizando la apertura comercial, promoviendo la competencia, modernizando el Estado y el sistema tributario, desarrollando el mercado de capitales y diversificando la economía, entre otras materias. A su vez, el Ministerio ha avanzado en responder tanto a la crisis social, como a aquella derivada del COVID-19.

En estos años de Gobierno, como Ministerio se han dado pasos relevantes para avanzar en un desarrollo inclusivo y sostenible. Se destaca, en primer lugar, la Modernización Tributaria, que, entre otras cosas, entregó una serie de apoyos a las Pymes, facilitando su crecimiento. En dicho contexto se creó la Defensoría del Contribuyente, un servicio público que tiene por objetivo velar por la protección y resguardo de los derechos de los contribuyentes, especialmente de los más vulnerables y de las micro, pequeñas y medianas empresas. Adicionalmente, la Modernización Tributaria permite recaudar una mayor cantidad de recursos para las arcas fiscales, lo que permite financiar mejores prestaciones sociales, al mismo tiempo que simplifica y digitaliza el sistema tributario nacional.

En el marco de avanzar hacia un desarrollo inclusivo y sostenible, también se suma el Ingreso Mínimo Garantizado, el cual corresponde a un subsidio estatal que permite complementar los ingresos de los trabajadores dependientes. Durante el periodo 2018-2022 también destaca el despliegue de una batería de medidas laborales inéditas para mitigar los efectos en el mercado laboral producto de la crisis sanitaria. En una primera instancia, estas medidas estuvieron enfocadas en la protección del empleo mediante la Ley N° 21.227 (también conocida como Ley de Protección del Empleo) y de los ingresos de los trabajadores ante el desempleo, mediante la flexibilización de los requisitos de acceso al Seguro de Cesantía. La primera iniciativa ha permitido mantener las relaciones laborales de los trabajadores, mediante la suspensión de los contratos de trabajo y la reducción de sus jornadas laborales. En segunda instancia, se han puesto a disposición una serie de instrumentos denominados Subsidios al Empleo, orientados a impulsar la recuperación del mercado laboral, en sus líneas Regresa, Contrata, Protege e IFE Laboral (en reemplazo del Subsidio al Nuevo Empleo).

Adicionalmente, hemos dado importantes pasos para avanzar en un Estado digital más eficiente, los cuales han sido complementados con avances considerables en transparencia y difusión de las finanzas públicas. Así mismo, en la búsqueda de incrementar la justicia en nuestros mercados, promulgamos la Ley N° 21.314, que establece nuevas exigencias de transparencia y refuerza las responsabilidades de los agentes de los mercados, regula la asesoría previsional, entre otras materias, fortaleciendo así el mercado financiero. A la vez que trabajamos en distintos aspectos internos de nuestro país, avanzamos en profundizar la relación comercial entre Chile y sus múltiples socios comerciales a lo largo del mundo. En paralelo, se modernizaron los procesos de exportación e importación, facilitando el comercio desde y hacia Chile, beneficiando a nuestros compatriotas y sus emprendimientos. Todo esto entrega a las familias chilenas un acceso más barato y generalizado a los bienes y servicios que pueden ofrecer distintos países alrededor del mundo.

En otro aspecto, el Ministerio de Hacienda ha liderado una ambiciosa y urgente agenda de finanzas verdes y sociales, estableciendo parámetros para la definición de dichas categorías, elaborando alianzas estratégicas y

hojas de ruta con distintos países y organismos del mundo, destacando también la emisión de variados bonos bajo estas clasificaciones. Todavía queda mucho por hacer, pero por cierto estos son pasos relevantes para avanzar en una recuperación sostenible.

Junto con las iniciativas ya puestas en marcha, existen diversos proyectos relevantes que se han presentado al Congreso durante esta Administración y que continúan en tramitación. Entre ellos, destaca una nueva Ley de Donaciones, que permita actualizar nuestra normativa y promover el financiamiento de iniciativas colaborativas de la sociedad civil e instituciones sin fines de lucro. Por otra parte, hemos propuesto crear una normativa para las Fintech y el Open Banking, que permita aprovechar responsablemente las bondades de las nuevas tecnologías, y que permita a los chilenos acceder en forma segura y a un menor costo a los servicios financieros. En el ámbito público, impulsamos proyectos que reforman la institucionalidad de diversas empresas públicas y Alta Dirección Pública, con la intención de incrementar el mérito, la transparencia y la eficiencia en el uso de los recursos de todos los chilenos.

También, confirmando nuestro compromiso con las pensiones de los chilenos, la Pensión Garantizada Universal (PGU) es un beneficio del Estado que reemplaza a los beneficios de vejez del Pilar Solidario, que será pagado mensualmente por el Instituto de Previsión Social y al que podrán acceder todas las personas que cumplan los requisitos, independientemente de que continúen trabajando o de que reciban una pensión de algún régimen previsional (sea de capitalización individual o del antiguo sistema, con la excepción de las pensiones de Capredena y Dipreca). El monto de este beneficio asciende a un máximo de \$185.000, que se reajustará en julio de 2022 y todos los meses de febrero desde 2023.

Durante los cuatro años de este Gobierno se atravesaron contextos muy disímiles con la normalidad del país. Aun así, el balance que se hace es positivo, teniendo en cuenta el esfuerzo constante por estimular el crecimiento, cuidar las cuentas fiscales, y a la vez responder con determinación ante las crisis y desafíos que hace mucho no se enfrentaban en nuestro país. En conclusión, la labor del Gobierno y, en particular del Ministerio de Hacienda, ha respondido a las necesidades que ha presentado el contexto económico, político y social, manejando responsablemente las cuentas fiscales y ocupando un rol significativo en la recuperación del país.

**Rodrigo Cerda Norambuena**

## 2. Resumen Ejecutivo Servicio

El Consejo de Defensa del Estado es un servicio público descentralizado, dotado de personalidad jurídica, sujeto a la supervigilancia del Presidente de la República e independiente de los diversos Ministerios. Su ley orgánica se encuentra establecida por el D.F.L. N° 1, de 28 de julio de 1993, del Ministerio de Hacienda.

Tiene la misión de asesorar y defender los intereses del Estado de Chile y sus organismos, a través de acciones tanto judiciales como extrajudiciales, para la protección de los bienes fiscales y patrimonio histórico y cultural del país; la persecución de la corrupción y el resguardo del ordenamiento jurídico.

Para el cumplimiento de sus objetivos, el Servicio cuenta con un cuerpo colegiado de doce Abogados Consejeros que integran el Consejo, encabezado por su Presidente, quien es el Jefe de Servicio. Internamente, el Consejo se divide, por especialidades, en cuatro comités: Penal, Civil, Contencioso Administrativo y Laboral Medioambiental. Éstos analizan los casos de atención selectiva, según su cuantía, trascendencia jurisprudencial, novedad e impacto público y debaten las estrategias de defensa de fondo y procesales para la mejor defensa de los intereses del Estado en juicio.

La principal unidad del área de negocio está constituida por la División de Defensa Estatal, del nivel central, que supervisa las diecisiete procuradurías fiscales existentes en todo el territorio nacional. Se agregan a esta estructura las unidades de Mediación en Salud y de Medio Ambiente, más otros departamentos y subdepartamentos que colaboran con la función principal del Servicio, tales como: Departamento de Estudios, Departamento de Administración General, Subdepartamento de Planificación, Subdepartamento de Recursos Humanos, entre otros.

En total, la institución cuenta con una dotación efectiva de 565 funcionarios: 53 directivos, 287 profesionales, 102 técnicos, 87 administrativos y 35 auxiliares. Dada su naturaleza, el Servicio se conforma principalmente por abogados litigantes y asesores especializados en la defensa judicial de los intereses del Estado. Asimismo, como complemento a la función judicial, cuenta con procuradores que apoyan en las tareas judiciales y otros estamentos destinados a tareas de gestión.

Durante el período 2018-2021 el Consejo de Defensa del Estado (CDE) ha procurado mantener los más altos estándares de eficacia en la defensa judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado. En este contexto de los resultados alcanzados en litigio contra el Estado en el año 2021, en materia de indemnización de perjuicios, reclamos de monto de indemnización, entre otras materias, se logró evitar un 84,5%<sup>[1]</sup> de pagos demandados al Estado, lo que equivale a US\$456 millones, considerando que la cuantía total demandada ascendió a US\$540 millones. El desempeño del CDE ante los tribunales permitió un importante ahorro de recursos públicos para ser destinados a fines comprometidos en beneficio de toda la comunidad.

En otras materias, como juicios no patrimoniales, en lo que refiere con en el ejercicio de la acción penal, tratándose de delitos cometidos por empleados públicos en el desempeño de sus cargos o por funcionarios públicos o empleados de organismos del Estado, de los gobiernos regionales, de las municipalidades, o de las instituciones o servicios descentralizados funcional o territorialmente, defensa de los recursos de protección, amparo económico, rechazo o sostenimiento de nulidades de derecho público, se obtuvo un 78% de sentencias favorables al Fisco.

En materia de Mediación en Salud, durante el año 2021 terminaron 1.434 procedimientos de mediación (651 más que el año anterior). El 91,9% de estos casos terminó por decisión de las partes; un 5,3%, por expiración del plazo, es decir, después del plazo original de 60 días o prorrogado a 120; el 2,6%, por incomparecencia de una o ambas partes u otra causal; y un 0,2% por otra causa. De los 1.318 casos terminados por decisión de las partes, en 982 no se logró arribar a un acuerdo, lo que representa un 74,5%, alcanzándose acuerdo en los restantes 336, equivalentes al 25,5% del total de los casos. En el 74,4% de los acuerdos, las reparaciones incluyeron una indemnización; en el 15,5% incluyeron prestaciones asistenciales; en el 9,2% de los casos fueron disculpas y/o explicaciones de los hechos; y en el 0,9% medidas intrahospitalarias. Es importante precisar el exclusivo rol de mediador que le compete en dicho proceso al Consejo. Esta aclaración resulta necesaria para comprender que sólo las partes involucradas - agentes externos, reclamantes, establecimientos y/o funcionarios de salud- tienen la potestad de decidir si llegan o no a acuerdo, así como el tipo de reparación que convengan.

---

**[1] En el resultado se excluye la causa Rol Interno 1995-2013 cuya cuantía es de \$ 6.420.000.000.000 y se ganó por abandono del procedimiento. Si consideramos este resultado, el porcentaje evitado asciende a 99%.**

A raíz de la emergencia sanitaria que nos afectó a nivel mundial, el año 2020, la Unidad de Mediación, puso en marcha un plan de reactivación de audiencias a nivel nacional, (suspendidas producto de la situación sanitaria), innovando en el uso de mecanismos telemáticos, lo cual, si bien significó un gran desafío, fue llevado a cabo con éxito. Esto se tradujo en que, durante el año 2021, el 98,7% del total de audiencias realizadas (7.299 audiencias en total), fueran llevadas a cabo de manera online, permitiendo de esta manera dar continuidad al servicio de mediación a pesar de las restricciones y dificultades que impuso la situación sanitaria, transformándose en una medida eficiente que contribuye activamente en el acceso de las personas a la justicia. Pese a la dificultad para celebrar acuerdos en mediación, sobre todo durante el periodo de crisis sanitaria que nos aqueja, durante los últimos 4 años se ha visto un aumento sostenido en la tasa de acuerdos arribados en mediación, destacándose que, durante el año 2021, se logró un 25,5% de acuerdos. Sin embargo, el promedio de tasa de acuerdos entre el 2018 al 2021 fue de un 22,5%. Se debe resaltar que con la mediación en el ámbito sanitario se evitan los onerosos costos sociales y económicos de la vía judicial, permitiendo que los/as pacientes y/o sus familiares accedan, por medio de una vía prejudicial gratuita, a una justicia efectiva, oportuna y reparatoria, contribuyendo a la descongestión de los tribunales, en concordancia con el espíritu original de la Ley de Mediación, y, consecuentemente, al ahorro fiscal.

Respecto los desafíos propuestos el año pasado, si bien debimos hacer frente a una intensa carga laboral y contingencias, además de restricciones de diverso tipo, el CDE continuó gestionando con excelencia y eficiencia la defensa y representación de los intereses fiscales.

En este contexto, el 2021 se continuó avanzando en diversos proyectos institucionales tales como el proceso modernización de Procuradurías Fiscales, la habilitación de nuevo edificio institucional y el nuevo Sistema Integrado de Gestión de Causas.

Finalmente, en materia de desafíos para el año 2022, junto con seguir gestionando con excelencia y eficiencia la defensa y representación de los intereses fiscales, el Servicio dará inicio a su nuevo Plan Estratégico 2022-2024, el cual impondrá una serie de prioridades e iniciativas que permitan seguir potenciando nuestra labor.

La visión para el periodo 2022 - 2024 señala lo siguiente: “Ser una entidad de elevado estándar técnico jurídico, especializada e independiente, integrada por un equipo humano de excelencia que actúa proactivamente en la defensa judicial de los intereses y el patrimonio público y la entrega de un servicio de mediación en salud de calidad”.

Para alcanzar lo anterior, en particular se han previsto los siguientes 6 ejes estratégicos:

- Gestión con enfoque integral en las personas.
- Excelencia en la defensa judicial de los intereses y patrimonio público.
- Rol activo en el combate a la corrupción y resguardo institucionalidad.
- Compromiso con la defensa y protección del medio ambiente.
- Fortalecimiento del servicio de mediación en salud.
- Mejoramiento continuo de los procesos de apoyo.

# 3. Resultados de la Gestión año 2018-2021

## 3.1. Resultados asociados al Programa de Gobierno, mensajes presidenciales y otros aspectos relevantes para el jefe de servicio

---

El Consejo exhibe positivos resultados respecto de los principales logros obtenidos durante el período 2018 - 2021, en conformidad con los objetivos definidos en sus Planes Estratégicos correspondientes.

### Plan Estratégico 2016-2018

El más importante de los desafíos que se propuso el Consejo de Defensa del Estado (CDE) para 2018 fue mantener los altos estándares en su labor de defensa y representación judicial de los intereses del Estado. Las iniciativas desarrolladas durante ese año avanzaron hacia el logro de dicho objetivo y que constituye un propósito estratégico de carácter permanente para la Institución.

El CDE priorizó una serie de iniciativas distribuidas en dos ámbitos de trabajo, acorde con el presupuesto que le fue asignado:

- a) Continuar fortaleciendo los procesos de litigio y de apoyo para una defensa y representación de excelencia de los intereses del Estado.
- b) Disponer de soluciones tecnológicas y de infraestructura institucional acordes con las necesidades del Servicio, lo que permitió enfrentar nuevos desafíos en materia de litigio.

Respecto del primer ámbito, el CDE adoptó mejoras en distintos ámbitos de gestión, en concordancia con el nuevo modelo de trabajo jurídico imperante en las Procuradurías reformadas o modernizadas. En atención a ello se diseñaron e implementaron nuevos procesos de gestión presupuestaria, de planificación estratégica y operacional, de evaluación periódica sobre un sistema de indicadores, de aplicación de sistemas objetivos de distribución de cargas de trabajo basado en análisis multifactorial, entre otras medidas complementarias, de manera que estos procesos fueron un apoyo completamente funcional a los objetivos institucionales y colaboraron directamente en la propuesta de valor del Servicio.

El rediseño de los procesos y estructuras organizacionales en nueve Procuradurías trajo consigo la implementación de nuevos cargos y funciones, lo que decantó en diferentes formas de organizar y distribuir el trabajo en el Consejo. El rediseño puso en marcha los cargos de coordinador

de litigio, encargado de control de gestión y encargado de soporte jurídico y mediación.

En paralelo con el trabajo descrito en el ámbito del litigio, el Consejo continuó avanzando en el mejoramiento de su infraestructura tecnológica, con el propósito de disponer de mejores condiciones para apoyar el adecuado desempeño de sus abogados y abogadas. Es así como en 2018 se completó la integración informática con el Poder Judicial, iniciada tras la firma de un convenio de colaboración entre ambos organismos en 2015. El desarrollo e implementación de condiciones técnicas en el sistema informático del Consejo permitió acceder a información fidedigna y actualizada del estado de tramitación de juicios a su cargo en las áreas civil, penal y laboral; además de cobranzas judiciales y juicios cuyas etapas se encuentran en Cortes de Apelaciones y en la Corte Suprema.

Respecto de la necesidad del Servicio de contar con un edificio institucional que proporcione una solución integral a sus históricos problemas de infraestructura, en 2018 se actualizó nuevamente el proyecto de adquisición de un inmueble para su sede central, en Santiago. Para ello, se restablecieron contactos con la Dirección de Presupuestos para la elaboración de un plan de traslado que -de manera tentativa- se proyectaba para 2021.

### **Plan Estratégico 2019-2021**

En 2019, el Consejo formalizó su Plan Estratégico para el trienio que concluye en 2021. La formulación del Plan consideró un ejercicio de revisión de las prioridades, procesos y estructuras de trabajo, a partir del cual se identificaron dificultades y aspectos a mejorar y que se convirtieron en los objetivos plasmados en el Plan acordado por la Presidencia, jefaturas, y funcionarios(as) del Consejo.

El Plan se configuró en torno a un sólo eje central: “Fortalecer la acción y la capacidad del litigio del CDE”, con el objetivo de focalizar los esfuerzos de manera integral y colaborativa. Las actividades e iniciativas para alcanzar ese propósito se distribuyeron en cinco objetivos estratégicos:

- 1.- Participar activamente en el proceso de reforma de los estatutos legales del CDE.**
- 2.- Optimizar los procesos de defensa judicial.**
- 3.- Mejorar la eficiencia y calidad de los procesos de soporte.**
- 4.- Posicionar estratégicamente a la Institución.**
- 5.- Fortalecer la coordinación con los servicios requirentes.**

Si años antes, un creciente volumen de asuntos de diversa índole sobre materias cada vez más complejas, determinaron la necesidad de reforzar sus capacidades técnico-jurídicas y de revisar y rediseñar sus procedimientos, la llegada de la pandemia vino a confirmar con claridad ese diagnóstico. El camino avanzado en las distintas áreas en que el Consejo fijó sus objetivos estratégicos, en directa concordancia con las definiciones de su Programa de Modernización Institucional, tienen como destino común el fortalecimiento de su acción y capacidad de litigio, lo que le ha permitido contar hoy con una organización más eficaz de sus

procedimientos y una oportuna identificación de sus necesidades jurídicas y de gestión.

En cuanto al primer objetivo estratégico, durante el año 2019, el Consejo prestó permanente colaboración al Ministerio de Justicia, que tuvo a su cargo la coordinación de la **redacción de una nueva reforma de la Ley Orgánica del CDE**. Es así como se participó en un importante número de reuniones, con el objetivo de continuar transmitiendo sus principales necesidades y los proyectos que tiene en mente para su modernización orgánica. Aquella colaboración se hizo posible, gracias a la actitud dialogante de dicho Ministerio y su comprensión de la realidad que el actual ejercicio forense le impone al principal Órgano de defensa judicial del Estado. Durante el 2021, este proyecto no tuvo movimiento, dado que fue ingresado en mayo de 2021 a la Comisión de Constitución, Legislación, Justicia y Reglamento de la Cámara de Diputados y sometida a votación la idea de legislar, rechazándose el proyecto en general. Como desafío para el próximo año, el Servicio impulsará la promulgación de esta ley y se preparará internamente para aplicar los cambios propuestos cuando esta sea aprobada.

Respecto de la **optimización de los procesos de defensa judicial**, el CDE avanzó en la redacción de una Política y perfeccionamiento de los procesos de Comités del Servicio. Concebida como una carta de principios, que define deberes y compromisos recíprocos para dichas instancias especializadas del Consejo (Comités), así como para los abogados que interactúan con ellas; en 2019 se concretó la primera iniciativa para un diagnóstico y mejora de los contenidos y alcance de dicha Política. Durante el 2021, se realizaron ajustes al proceso de Comité conducentes a su optimización y formalización.

Por otra parte, en 2019 se concretaron diversas iniciativas con especial foco en el proceso de litigio, de modo de continuar fortaleciendo las defensas fiscales, mediante la organización de instancias de discusión jurídica como charlas, seminarios y coloquios, y la disposición de información necesaria para la construcción de las estrategias de defensa, como por ejemplo, la elaboración de un compendio de jurisprudencia, la distribución quincenal de boletines jurídicos y la permanente actualización de la plataforma WiKiCDE, a cargo del Departamento de Estudios.

En 2021, se realizaron las siguientes actividades: "Conversatorio sobre Gobernanza Ambiental", "Diagnóstico y desafíos de la malversación de subvenciones municipales", "Falta de legitimación pasiva y comparecencia del CDE", jornada de capacitación CGR-CDE: denominada "La gestión municipal desde la perspectiva de la Contraloría General de la República" (7 sesiones); Aspectos principales de la organización municipal (5 de julio de 2021); Aspectos Generales de la Contabilidad Municipal y la Rendición de Cuentas (12 de julio de 2021); Contexto general de la función de auditoría (19 de julio de 2021); La contratación pública y el proceso de fiscalización (26 de julio de 2021); Principales hallazgos en las auditorías y análisis de casos "Municipalidad de La Florida y de San Fernando" (2 de agosto de 2021); Sumarios Administrativos (9 de agosto de 2021); Juicios de Cuentas (16 de agosto).

En lo concerniente con los **procesos de soporte**, en diciembre 2019 se concretó el 50% del desarrollo del nuevo Sistema Integrado de Gestión de Causas (SIGC), la principal plataforma informática con que contará el Consejo para la gestión eficiente de los más de 30 mil asuntos a su cargo. Durante 2020, se alcanzó el 60% de desarrollo, sin embargo, producto del incumplimiento grave de las condiciones del contrato por parte del proveedor Amisoft se dictó la respectiva resolución que declaró el término anticipado de contrato y adicionalmente, se aplicaron las multas correspondientes. En septiembre de 2020 se dio inicio a las actividades de un proyecto de continuidad para SIGC, que constó de las siguientes actividades: contratación de una empresa para la detección de incidentes y un proyecto de desarrollo interno para terminar con la detección de incidentes. Finalmente, el sistema se desarrollará con profesionales internos y apoyo externo a través de contratos de honorarios.

A su vez, durante el 2019, también se logró avanzar de forma sostenida en el desarrollo de una plataforma informática para mejorar los servicios de soporte internos del Consejo, introduciendo mejores niveles de oportunidad, calidad de servicio, transparencia y eficacia en esas áreas, denominado Sistema Integrado de Apoyo a la Gestión (SIAG). Los nuevos procedimientos de trabajo que se implementaron en el marco de la modernización institucional, hicieron necesario reforzar y adaptar las actuales herramientas informáticas a los nuevos modelos de procesos, asegurando la continuidad de sus funciones, así como el seguimiento permanente de las cargas de trabajo y de los indicadores de logro, información que es provista, precisamente, por esas plataformas.

En marzo de 2020, se habilitó un nuevo módulo web al Sistema SIAG en la Intranet institucional que posibilitó a los funcionarios acceder directamente a la información sobre su desempeño laboral y realizar trámites en línea. Este módulo es la primera plataforma informática desarrollada por el Servicio que integra todos los procesos del área de gestión de personas y permite a los funcionarios registrar el inicio y el término de su jornada laboral de manera remota. Y a partir de octubre de 2021, se implementó el módulo de Cometido funcionario y la interoperabilidad con el módulo de Remuneraciones. Este módulo se suma a los módulos ya operativos de Recursos Humanos, Adquisiciones, Activo Fijo, Bodega y Remuneraciones.

Por otro parte, a comienzos de año 2020, el Consejo concretó la creación del “Comité de No discriminación, género y buenas prácticas laborales”, cuya tarea es asesorar al Presidente en la formulación de políticas, programas y/o iniciativas inclusivas, con perspectiva de género, y otras que promuevan buenas prácticas laborales en la gestión institucional. Presidido por la Consejera Paulina Veloso, lo integran las jefaturas de la División de Defensa Estatal, del Subdepartamento de Recursos Humanos y de la Unidad de Mediación en Salud; además de representantes de las asociaciones de

funcionarios y abogados, de las Procuradurías Fiscales y de las Unidades del Nivel Central. Como primera iniciativa, el Comité actualizó el procedimiento interno para la prevención, denuncia, investigación y sanción del acoso laboral, acoso sexual y maltrato laboral. En concordancia con este protocolo, el Presidente designó a quienes deben recibir denuncias con motivo de la ocurrencia de este tipo de situaciones, para lo que se crearon canales de comunicación e información. Junto con ello, se desarrolló un diagnóstico institucional de género para la identificación de inequidades, brechas y barreras en ese ámbito que puedan existir en los productos estratégicos de las áreas de litigio, mediación en salud y de gestión, particularmente, en los procesos de selección de personal y de bienestar. La información recopilada constituye un punto de partida para trazar líneas de acción orientadas a superar las problemáticas y necesidades detectadas y aportar al desarrollo y cumplimiento de las políticas públicas en materias de género al interior del Servicio.

En cuanto al cambio de edificio institucional, durante el 2020 se concretaron los últimos aspectos formales que permitió materializar, a mediados de 2021, el traslado del Nivel Central del Consejo, la Procuraduría Fiscal de Santiago, la Unidad de Mediación en Salud y la Procuraduría de Corte y Tribunales Superiores a su nueva sede institucional, en el centro cívico de la ciudad. Ello puso término a un largo anhelo de la Institución, que se cumplió con su instalación en un edificio patrimonial ubicado frente a la Plaza de la Constitución, cuya renovación se realizó bajo estándares internacionales en sistemas de iluminación, ventilación, clima y aislamiento acústico, entre otras características. Durante el 2021, el trabajo se concentró en los trabajos de remodelación y habilitación de las nuevas dependencias del Nivel Central (Agustinas 1225). Cabe señalar, que debido a la pandemia y crisis sanitaria que afecta al país, durante el 2021 los trabajos sufrieron importantes demoras debido a la dificultad ocasionada por la importación de materiales, así como también a las restricciones de movilidad impuestas por la autoridad sanitaria. Además de lo anterior, se detectó la presencia de asbesto en las instalaciones, lo que significó una modificación en la programación de obras debido a que hubo que erradicar todo rastro de dicho material, lo que resultó en la entrega del edificio por etapas. No obstante lo anterior, se logró recibir en un 90% las instalaciones, las cuales tienen estándares internacionales de iluminación, ventilación, clima, confort y aislamiento acústico. La habilitación total se estima estará finalizada en 1er semestre 2022.

Asimismo, respecto de cambios en otras dependencias del Servicio, en diciembre de 2020 se concretó el traslado de la Procuraduría Fiscal de Concepción a sus nuevas oficinas, luego que las que ocupaban resultaran dañadas como consecuencia de las movilizaciones sociales. Las nuevas dependencias cuentan con equipamiento renovado, ofrecen una distribución adecuada de los puestos de trabajo y se están ubicadas en un sector privilegiado de la ciudad. Durante el año 2021, la Procuraduría Fiscal de Antofagasta comenzó a realizar gestiones con el Ministerio de Bienes Nacionales, para obtener mediante la concesión de uso gratuito, un inmueble con mayores dimensiones al que posee actualmente, el cual permita en el futuro un potencial crecimiento de la dotación y mejorar la calidad de las oficinas de los funcionarios. Sin embargo, se detectó asbesto

en las instalaciones, lo que plantea un nuevo desafío al tener que erradicar dicho material antes de poder realizar los trabajos de remodelación y habilitación. Estos trabajos fueron programados para el año 2022. Otro de los avances en infraestructura desarrollados en 2021, fue la mejorar la seguridad de la oficina de la Procuraduría Fiscal de Talca para evitar vandalismos e implementar nuevas vías de evacuación. Para esto se contrató un perito para la elaboración del proyecto, se procedió a realizar el cambio de los ventanales siniestrados, así como también se instaló una cortina metálica de seguridad.

En lo que respecta a **posicionar estratégicamente a la Institución**, durante el 2019, la Presidenta del CDE de ese período, participó en una serie de actividades dadas a conocer mediante publicaciones en las redes sociales institucionales, Twitter, YouTube e Instagram –plataforma a la que ingresó con motivo de la Cuenta Pública del año anterior. Se dieron respuestas oportunas a los requerimientos de los medios de comunicación; se mantuvo actualizado su sitio web, con información contingente y accesible para la ciudadanía, y se desarrolló un permanente trabajo de relacionamiento con editores y periodistas con el propósito de consolidar, progresivamente, coberturas adecuadas sobre el Organismo, sus funciones y la importancia que tiene para el país, y el bienestar de la sociedad, la labor que se le ha confiado desarrollar.

En el ámbito de la **gestión de personas**, en 2019 resulto fructífera la agenda de actividades con que se avanzó hacia un nuevo modelo de capacitación institucional que busca fortalecer las competencias de litigio y liderazgo de los funcionarios e impulsar la cooperación y coordinación entre sus Unidades, con miras a favorecer el desempeño de la Institución ante los Tribunales. Durante ese año se llevaron a cabo talleres de litigación oral y argumentación jurídica; de competencias comunicacionales para el adecuado relacionamiento con los Servicios que requieren representación judicial y Encuentros de trabajo dirigidos a quienes tienen a su cargo en las Procuradurías Fiscales los procesos de soporte jurídico, control de gestión y Mediación.

Otra iniciativa de formación implementada en 2019 dijo relación con un plan de desarrollo de competencias dirigido a las Unidades que prestan servicios al área de litigio. La convocatoria consideró al 50% de quienes se desempeñan en las áreas Estratégica y de Apoyo del Organismo, e incluyó a funcionarios de todos los estamentos. El programa contempló tres fases de intervención, en las que se desarrollaron habilidades de trabajo en red, para favorecer el trabajo colaborativo entre equipos, y la obtención de conocimientos jurídicos en un nivel inicial, para facilitar la comprensión de la Misión y el alcance de la gestión institucional. En este mismo sentido, se llevó a cabo la primera fase formativa de los Abogados Procuradores Fiscales desde una perspectiva del liderazgo, para el desarrollo de habilidades que les permitan desempeñarse con una visión amplia, de futuro y abierta al cambio, capaz de integrar las distintas dimensiones de su trabajo: el desarrollo de sus competencias profesionales, la dirección de las personas bajo su cargo y la correcta administración de recursos físicos y financieros.

Durante 2021, se ejecutó un plan de comunicaciones funcional a las posibilidades reales y acorde al contexto de emergencia sanitaria producto del Covid-19, para apoyar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la comprensión de sus atribuciones y el conocimiento público de sus intervenciones y estrategias judiciales. Para la implementación de la agenda de reuniones con los principales medios de Televisión de cobertura nacional, se concretaron 2 reuniones (equipo de Estado Nacional TVN y de Matinal Mucho Gusto de MEGA). Dada la agenda de los medios, producto del período de elecciones presidenciales y de autoridades, por motivo de fuerza mayor se suspendieron reuniones con CHV- CNN y Canal 13. Respecto de los medios de comunicación que frecuentemente cubren los temas del CDE o difunden materias relacionadas al quehacer, destacaron al menos 4 medios de cobertura nacional: El Mercurio (en sus formatos emol.com, y diarios regionales), La Tercera (en su formato escrito y Tercera.com), Biobío Chile y Radio Cooperativa. En relación al plan de trabajo para sitios web y redes sociales institucionales. Durante 2021, se publicaron 144 notas respecto de la gestión institucional y la gestión judicial del Servicio. Esto es 28 notas más publicadas, respecto del 2020, en que se publicaron 116 notas. Ambos años en situación de emergencia sanitaria.

Finalmente, en cuanto a **fortalecer la coordinación con Servicios requirentes**, objetivo fundamental para profundiza el camino emprendido por el Consejo en el ámbito de la justicia de carácter preventivo; de la suscripción de convenios de cooperación y protocolos de acceso a información en línea de asuntos de mutuo interés; así como de generación de actividades de relacionamiento y coordinación con Servicios y Organismos afines a nivel regional, desarrolladas por sus Procuradurías Fiscales. Con el propósito de consolidar la relación y coordinación con los Servicios que son representados judicialmente por el Consejo y favorecer el proceso de defensa, a lo largo del 2019 se concretaron 34 reuniones de trabajo y coordinación con diversos Servicios y Organismos públicos. Atendida la cantidad de asuntos que remiten al Consejo y/o la relevancia de materias de interés recíproco, los Ministerios de Obras Públicas y Bienes Nacionales; y el Ministerio Público fueron los Organismos que concentraron la mayor cantidad de reuniones con los equipos del Consejo en Santiago y en regiones. En tanto, abogados y Consejeros del CDE realizaron un total de doce capacitaciones a Organismos del sector Público durante ese mismo período, relativas a materias laborales, principalmente.

En el 2021, sobre la base de la aplicación de una encuesta respecto de labor y beneficios de pasantes para el CDE, se elaboró un informe con análisis de la situación actual y posibles mejoras a implementar. Así mismo, se realiza un levantamiento y análisis de las funciones involucradas en materia de relación con Servicios requirentes en las Procuradurías Fiscales (rol que recae en Abogado Procurador Fiscal). Se comunica a las Procuradurías

Fiscales las instrucciones y medidas de control para la solicitud de antecedentes a los servicios requirentes quedando plasmadas en los Compendios de la División de Defensa Estatal. Y se inicia un proceso de medición de la satisfacción de los servicios requirentes respecto del servicio entregado por el CDE, comenzando con la confección de un listado de contactos nivel central y de regiones a quienes aplicar esta encuesta y la elaboración del cuestionario y el mail conductor para su envío.

Cabe considerar, por otra parte, que el Consejo forma parte de la Alianza Anticorrupción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, UNCAC, desde sus inicios, en 2012, asociación que en Chile reúne a 28 Organismos públicos, Instituciones privadas, de la academia y Organizaciones de la sociedad civil, encabezada por la Contraloría General de la República. La Alianza tiene por finalidad difundir y avanzar en la implementación de la mencionada Convención en el país, mediante acciones concretas y la promoción y desarrollo de buenas prácticas a nivel interinstitucional. El CDE participa en dos de los cuatro grupos técnicos, referidos a Difusión y capacitación y a Estándares para los miembros de la Mesa que permitan liderar con el ejemplo. Precisamente, en 2018 y 2019, el Organismo tuvo una importante participación en la elaboración de un documento esencial para el funcionamiento de esa Instancia, denominado “Acuerdo de ingreso y participación en la Alianza Anticorrupción”, que estableció los criterios generales de ingreso, participación, colaboración, autoexclusión y estándares de permanencia en dicha asociación. El CDE participo durante el año 2021, de todas las reuniones convocadas por la Alianza Anticorrupción, relacionada al grupo 5 de Comunicaciones. Lo anterior tuvo como objetivo principal, generar sinergia respecto de mejoras a realizar durante el año 2021, relacionadas a:

- a) Participación en implementación de encuesta de diagnóstico sobre servicios comunicacionales de la alianza anticorrupción UNCAC.
- b) Colaboración en desarrollo Manual de Buenas Prácticas recomendadas para la difusión de la alianza anticorrupción UNCAC.
- c) Colaboración en análisis propuesta Estrategia Digital de difusión UNCAC. (actualización sitio web - redes sociales, otros).
- d) Elaboración de notas informativas, para web CDE, para difusión actividades Alianza e) difusión en Twitter CDE, actividades Alianza.

A modo de cierre del Plan Estratégico, la última iniciativa para dar cumplimiento al Objetivo 5 se refiere a fortalecer los mecanismos de coordinación judicial implementados por el Servicio, e impulsados decididamente durante los años 2017 a 2019 por la ex-Presidenta Maria Eugenia Manaud, para el tratamiento eficaz y oportuno de asuntos y juicios en que intervienen varias Procuradurías Fiscales, o cuyas características hacen necesaria la conformación de un equipo de trabajo encabezado por un Abogado Consejero, dada su complejidad, el impacto público generado, la gravedad de los delitos que se investigan, la cuantía de los recursos fiscales en riesgo, la reiteración de ilícitos a nivel nacional, entre otros criterios. Es así como en 2020, a cargo de la División de Defensa Estatal, el Consejo

fortaleció el trabajo coordinado de sus equipos en este tipo de juicios -a los que se identifica con las siglas CAE, causas de atención especial; y CIR, causa de coordinación interregional- dado el valor estratégico y de eficiencia que introduce en la definición de las estrategias jurídicas, propiciando la obtención de resultados favorables a los intereses fiscales.

En 2019, desde el inicio de las movilizaciones sociales, el Consejo ha coordinado su trabajo y definido criterios específicos para abordar un creciente ingreso de asuntos. Ello, con el propósito de efectuar defensas judiciales uniformes y consistentes; ejercer acciones oportunas, pero adecuadamente fundadas y -simultáneamente- concentrar su capacidad de litigio en aquellos casos de mayor gravedad o connotación social. El Consejo desempeñó una labor oportuna y efectiva en este ámbito, considerando el abultado volumen de recursos interpuestos y el breve tiempo que este tipo de acciones considera para su tramitación.

Al 28 de febrero de 2020, el Consejo había asumido la defensa del ejercicio de las potestades públicas en 363 acciones constitucionales de los ámbitos civil y contencioso administrativo: 111 recursos para impugnar las declaraciones de estado de emergencia y toque de queda; 90 referidas a daños o eventuales perjuicios ocasionados por el uso de medios de represión como bombas lacrimógenas, sustancias químicas, perdigones y balines de goma; 29 en que se solicitó la protección del Estado para resguardar comercios, y otros 132 en que se acusan vicios, impedimentos y faltas al debido proceso respecto de la Prueba de Selección Universitaria, PSU, y en el Proceso de Admisión 2020.

Las acciones se dirigieron contra las resoluciones adoptadas por el Consejo de Rectores, CRUCH, y ejecutadas por el DEMRE. En cuanto al estado procesal de dichas acciones constitucionales, respecto de un primer grupo de 111 recursos de protección y amparo tendientes a impugnar las declaraciones de estado de emergencia y toques de queda, el Consejo obtuvo sentencias favorables en 110 de ellos. Como argumento central, planteó que esa no constituía la vía para discutir el ámbito de la delegación de una atribución para restringir la circulación de personas en horario de toque de queda, en un estado de excepción, facultades constitucionales y legales ejercidas por el Presidente de la República. Aunque varias de estas acciones fueron declaradas inadmisibles, la mayoría terminó por sentencia que rechazó la pretensión de los recurrentes.

Asimismo, se obtuvo resultados favorables en la mayoría de las acciones constitucionales que cuestionaron en términos generales o abstractos la legalidad del uso de armamentos no letales u otros elementos disuasivos en el marco de las movilizaciones sociales y en la totalidad de los recursos de protección deducidos por comercios o negocios, e incluso por autoridades, que solicitaron el resguardo de grupos sociales o de personas no individualizadas que habrían sufrido o se encontrarían expuestas a sufrir limitaciones en el ejercicio de sus actividades comerciales o daños en sus instalaciones.

Durante 2020, para potenciar esta labor y abordar los diversos asuntos ingresados como consecuencia de las movilizaciones sociales y, luego, de la

pandemia, se contó con la activa participación de los Consejeros, quienes asumieron la dirección de las estrategias de defensa a nivel nacional, y el refuerzo de los recursos humanos para desarrollar las tareas ordinarias y extraordinarias que implicó la coordinación de esos asuntos.

El sistema se aplicó para el seguimiento, organización y definición de las estrategias judiciales en numerosas denuncias de carácter penal en el contexto de las movilizaciones sociales, respecto de delitos cometidos por funcionarios públicos que afectaron los derechos de las personas, así como en delitos de daños ocasionados a bienes fiscales. También, en la coordinación y definición de defensas en múltiples y variadas acciones constitucionales intentadas a lo largo del país en contra de resoluciones de autoridades e instituciones públicas en ambos contextos.

Esto no sólo permitió enfrentar el considerable ingreso de este tipo de asuntos sino, también, mejorar los tiempos de respuestas y establecer criterios jurídicos a nivel nacional. Además, se estableció un calendario periódico de reuniones, efectuadas de manera telemática, para el tratamiento de materias de interés general o sobre asuntos específicos de cada Procuraduría, con el propósito de coordinar el trabajo y adaptar los procesos para responder a las exigencias y dificultades que la situación sanitaria impuso.

En esa línea, se efectuaron capacitaciones a los equipos jurídicos de las Procuradurías Fiscales de Rancagua, Chillán, Concepción, Valdivia, Puerto Montt y Punta Arenas sobre las materias coordinadas y otras específicas a su cargo.

La tarea de coordinación también se apoyó en la sistematización, en dos compendios normativos, de las instrucciones emitidas en los ámbitos de soporte jurídico y control de gestión para el tratamiento de los asuntos referidos a la pandemia y las movilizaciones sociales.

Dentro de las acciones emprendidas en 2020 se concentraron en los siguientes asuntos:

1.- Acciones constitucionales interpuestas en el contexto de la emergencia sanitaria por Covid 19: Durante el año 2020, se coordinó un importante volumen de acciones constitucionales que buscaron impugnar medidas decretadas por la autoridad para el manejo de la pandemia, deducidas ante diversas Cortes de Apelaciones del país por todo tipo de recurrentes. Estos recursos se dirigieron, principalmente, contra autoridades de la administración central y Jefes de la Defensa Nacional, para solicitar la adopción de medidas para disminuir los efectos provocados por la emergencia sanitaria.

Hacia fines de 2020, se habían coordinado 606 asuntos a nivel nacional, respecto de los cuales el Consejo asumió la representación de algunas de las autoridades u organismos requeridos en 206 de ellos. De los 540 asuntos finalizados, en 159 se obtuvieron sentencias favorables al interés fiscal, y sólo ocho resultaron desfavorables. El resto de los juicios concluyeron por desistimientos, abandonos o fueron declarados inadmisibles. Los 66 asuntos restantes continuaban vigentes al 31 de diciembre.

2.- Acciones constitucionales y denuncias de carácter penal en el contexto de las movilizaciones sociales: Al cierre de 2020, el Consejo había conocido 3.096 asuntos sobre materias civiles y penales derivados de las movilizaciones sociales iniciadas en octubre de 2019. En el ámbito civil, numerosas acciones constitucionales que buscaron impugnar las decisiones adoptadas por autoridades y organismos públicos en diversas áreas, que fueron sub agrupadas de acuerdo con las materias impugnadas. En tanto, en el ámbito penal, se coordinaron denuncias referentes a eventuales vulneraciones a los Derechos Humanos y a daños ocasionados a bienes fiscales, entre ellos, a Monumentos Nacionales.

3.- Otros juicios bajo coordinación judicial: Durante el 2020, se continuaron coordinando las estrategias y actuaciones del Consejo en juicios relacionados, en que intervienen varias Procuradurías Fiscales, y/o en otros casos en que se ha evaluado la necesidad de la conformación de un equipo especial de abogados bajo la dirección de un Consejero. En el ámbito penal, las actuaciones del Consejo en los procesos en que se investigan delitos de fraude al Fisco y corrupción en licitaciones públicas de luminarias se han definido bajo este sistema. También, sus intervenciones en la investigación sobre delitos cometidos en el marco de falsas capacitaciones que involucra a concejales de diversas municipalidades del país, conocida como “Concejales on tour”. En el ámbito civil, se coordinaron las estrategias y actuaciones para obtener la recuperación de los bienes inmuebles registrados a nombre de la Fundación CEMA Chile, en el marco de la transacción judicial que permitió recuperar al Fisco un total de \$9.079.247.433. En diciembre de 2020, el Consejo logró dar cumplimiento a la etapa final del acuerdo formalizado en marzo de 2018 ante el Ministro de Fiero Guillermo de la Barra. Además, se continuaron abordando bajo el sistema de coordinación judicial una serie de acciones constitucionales presentadas sostenidamente a partir de 2017, que buscan se ordene al Estado proveer medicamentos y tratamientos de alto costo respecto de enfermedades que tienen una baja prevalencia en la población y que no han sido recogidas dentro del Régimen General de Garantías Explícitas de Salud (ley N° 19.966, GES ex Auge), ni del Sistema de Protección Financiera para Diagnósticos y Tratamientos de Alto Costo (ley N° 20.850). Hacia fines de 2020, el Consejo había coordinado 100 causas de este tipo a nivel nacional y asumido la representación del Ministerio de Salud en 84 de ellas. Las defensas fiscales obtuvieron resultados favorables en 28 de 84 juicios finalizados al 31 de diciembre.

Por último, con la promulgación de la Ley N° 21.180 sobre transformación digital del Estado, la cual tiene como objetivo fundamental efectuar una transformación digital del Estado incorporando el soporte y la tramitación electrónica en los procedimientos administrativos y la gestión documental, se requirió definir una estructura y desarrollo de actividades que soporten la implementación confiable y oportuna de dicha ley en nuestra institución. Dentro de las principales actividades realizadas durante 2021, destacan: a) Análisis de la Ley N° 21.180, realizado por el Departamento de Estudios, cuyo propósito fue revisar su alcance en lo que se refiere a los

procedimientos y actos administrativos del Consejo de Defensa del Estado;  
b) Levantamiento de información respecto de aquellas actividades vinculadas con los procesos de Defensa y Mediación en los cuales actualmente se realizan notificaciones a terceros por carta certificada, con la finalidad de prepararnos para entrar en una fase 2 asociada a emitir notificaciones electrónicas. Así también se levantó un catastro respecto de la asignación y control de firmas electrónicas avanzadas, quedando pendiente la elaboración de un protocolo para su asignación y control a nivel institucional.

Para el año 2022, existen varios compromisos a desarrollar, como es el caso de la implementación total de DocDigital a nivel nacional para el despacho de documentos oficiales hacia otros órganos del Estado.

### **3.2 Resultados de los Productos Estratégicos y aspectos relevantes para la Ciudadanía**

---

Durante el período 2018-2021, el Consejo de Defensa del Estado ha procurado mantener los más altos estándares de eficacia en la defensa judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado, lo cual se ve reflejado en las tasas de resultados favorables para el Fisco alcanzadas en dicho período.

En concreto, en los últimos 4 años se evitó en promedio un 89%<sup>[1]</sup> de pagos demandados al Estado, lo que equivale a US\$527 millones promedio por año, considerando que la cuantía total demandada en promedio ascendía a US\$589 millones. En otras palabras, el desempeño del CDE ante Tribunales permitió un importante ahorro de recursos públicos para ser destinados a fines comprometidos en beneficio de toda la comunidad.

Los resultados obtenidos respecto de un total de 1.358 juicios terminados<sup>[2]</sup> durante 2021 en materias contencioso administrativas, civiles, laborales y expropiaciones -en las que el CDE actuó en calidad de demandado en defensa de los intereses patrimoniales del Estado- determinan que en el 49% de ellos se evitó completamente el pago demandado al Fisco (672 juicios); en un 38% (510 juicios) se fijó el pago de menos del 50% del monto demandado; en un 9% (128 juicios) se ordenó pagar más de la mitad de lo demandado, y sólo en el 4% (49 juicios), se estableció el pago del monto total demandado.

Las principales materias con sentencias ejecutoriadas por las que se demandó al Estado en 2021 correspondieron a asuntos laborales (853); indemnización de perjuicios (373); y reclamaciones de montos de indemnización por expropiación (66).

El 63% de las sentencias ejecutoriadas el año pasado correspondieron a juicios de carácter laboral y en un 56% de ellas se evitó al Fisco el pago del total del monto demandado por ese concepto. En tanto, en el 30 % de las demandas por indemnización de perjuicios que representan el 27% de las sentencias ejecutoriadas en el año, también se evitó el pago del total de los montos demandados bajo esa materia.

---

[1] En el resultado se excluye la causa Rol Interno 1995-2013 cuya cuantía es de \$ 6.420.000.000.000, informada en 2021 y que se ganó por abandono del procedimiento. Si consideramos dicha causa, el porcentaje evitado promedio ascendería a un 92,7%.

[2] Corresponde al número total de causas informadas por las Procuradurías Fiscales para el seguimiento de los indicadores 2021.

Asimismo, respecto de reclamos de montos de indemnización, que representan el 5% de las sentencias ejecutoriadas, se evitó al Fisco el pago del total de la cuantía reclamada en el 70% de los casos.

En relación con la función del CDE como “Fisco demandante”, finalizaron 251 causas<sup>[3]</sup> durante 2021, en materias civiles y penales<sup>[4]</sup>. En un 73,3% de los casos (184) se condenó a los demandados a pagar al Fisco la totalidad de la cuantía demandada; en el 8,8% (22) se condenó a pagar a favor del Fisco más de la mitad de lo reclamado; en el 4,4% (11) se condenó a pagar la mitad o menos del monto perseguido y; en el 13,5% (34), no se estableció pago alguno a favor del Fisco.

Las principales materias en que el CDE interpuso demandas en representación del Estado correspondieron a cumplimiento de obligación de dar (100); cobro de pesos (66); indemnización de perjuicios (31); cobro de costas (11); y cumplimiento de contrato (11).

Los cumplimientos de obligación de dar representaron el 39,8% de las sentencias ejecutoriadas en 2021 en que el fisco actuó como demandante, y en 89,0% de estos casos se obtuvo el 100% del monto demandado. Respecto de los cobros de pesos representaron un 26,3% de las sentencias y en el 75,8% de los casos se obtuvo el 100% del monto demandado. En las indemnizaciones de perjuicios, en tanto, representaron un 12,4% de las sentencias ejecutoriadas el año pasado del universo ya definido y en el 54,8% se obtuvo el 100% del monto demandado.

El grado de eficacia alcanzado por el Consejo de Defensa del Estado durante el período 2018-2021 en la defensa judicial de los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado se mide y distribuye en las siguientes materias:

## **1.- DEFENSA DEL PATRIMONIO DEL ESTADO**

La defensa del patrimonio público constituye el principal objetivo institucional y su resultado da cuenta de los logros alcanzados en acciones de indemnización de perjuicios, recuperación de bienes inmuebles, reclamaciones por expropiaciones y juicios laborales, entre otros.

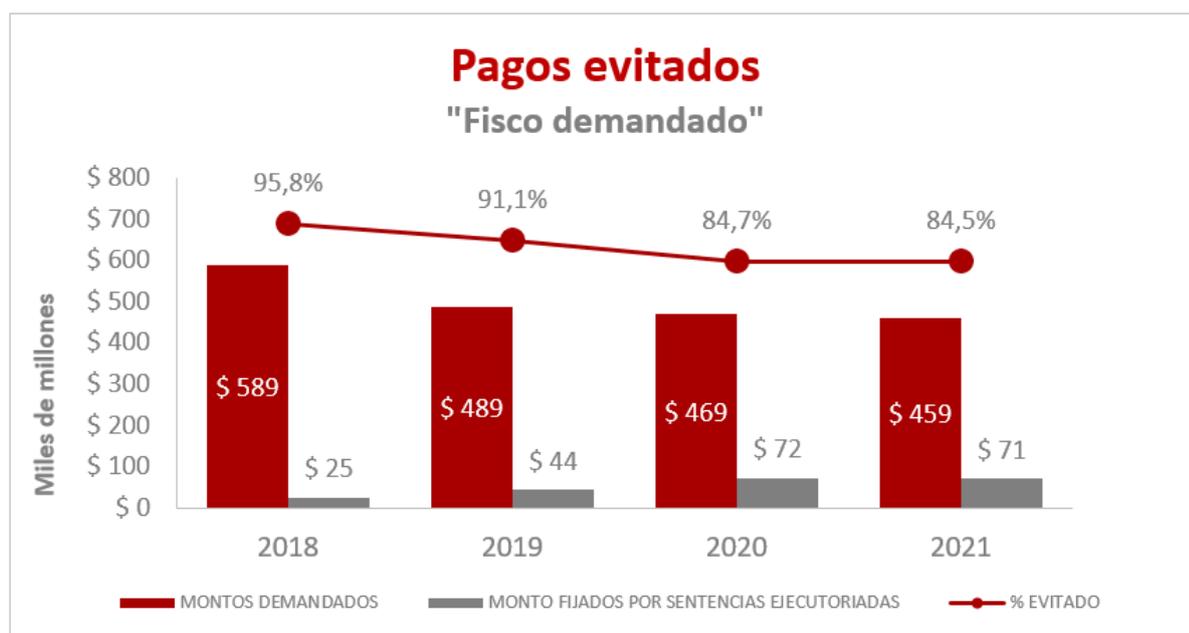
---

[3] Corresponde al número total de causas informadas por las Procuradurías Fiscales para el seguimiento de los indicadores 2021.

[4] Se consideran sólo causas penales patrimoniales, esto es, aquellas en que además se persigue la recuperación de un monto en dinero.

## Indicador N°1: Porcentaje de pagos evitados al Fisco demandado en juicios civiles, respecto de los montos demandados

Este indicador mide la diferencia entre la cuantía total demandada y el monto ejecutoriado, en todas las causas terminadas durante el año. Considera aquellas causas en que el Fisco es demandado civilmente, terminadas por abandono, sentencia o transacción. Se excluyen expresamente de esta medición los juicios de cobro de honorarios y las causas de Policía Local, en consideración a que generalmente son de baja cuantía. Además, se excluyen las servidumbres mineras, reclamaciones tributarias y toda acción civil iniciada en un juicio penal del antiguo sistema, en atención a lo específico de dichas materias.



Al 31 de diciembre pasado, la cuantía total demandada de los juicios terminados durante el año alcanzó a \$459.495.899.874, cifra un 2% menor a la cuantía demandada de los juicios terminados en 2020 y la menor cifra registrada de los últimos 4 años.

Para 2021, se comprometió una meta de 91% de pagos a evitar respecto de las cuantías demandadas, y se alcanzó un 84%<sup>[5]</sup>, lo que representa un cumplimiento del 92,8%.

Con respecto a este indicador (N°1) es importante precisar que en el resultado obtenido intervienen una serie de factores externos que inciden en los juicios que asume el CDE y que afectan el cumplimiento de la meta comprometida.

---

[5] En el resultado se excluye la causa Rol Interno 1995-2013 cuya cuantía es de \$ 6.420.000.000.000 y que se ganó por abandono del procedimiento. Si consideramos dicha causa, el porcentaje evitado asciende a un 99%.

En consecuencia, aun cuando judicial y procesalmente los abogados litigantes del CDE actúen con la mayor diligencia y eficiencia, aquellos factores pueden afectar significativamente el resultado final.

Desde el año 2019 se ha venido advirtiendo la preocupante situación respecto de demandas en contra del Fisco en causas sobre indemnizaciones de perjuicios relativos a detenidos desaparecidos o muertes y detenciones ilegales o torturas derivadas de actos del Estado ocurridos durante los años 1973 y 1990, en que ha sido determinante la jurisprudencia ya asentada por parte de la Excma. Corte Suprema de acoger este tipo de demandas, otorgando montos proporcionalmente mayores que los otorgados en otras causas sobre indemnización de perjuicios, lo que permitió anticipar que el resultado comprometido para el año 2021 resultaría difícil de cumplir. Ahondando aún más sobre lo expuesto, cabe recordar que la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), mediante fallo dictado en diciembre de 2018, reconoció la responsabilidad internacional de la justicia chilena al negar el acceso judicial a las víctimas de la dictadura mediante la figura de la prescripción como también argumentó la extemporaneidad a la reparación del daño mediante beneficios y medidas administrativas que ha tomado el Estado. Este fallo internacional es un argumento más para que los jueces que actualmente están conociendo de causas civiles sobre Derechos Humanos (DDHH), fallen acogiendo las acciones indemnizatorias intentadas por víctimas, por montos superiores al promedio que se otorgan por los tribunales de justicia.

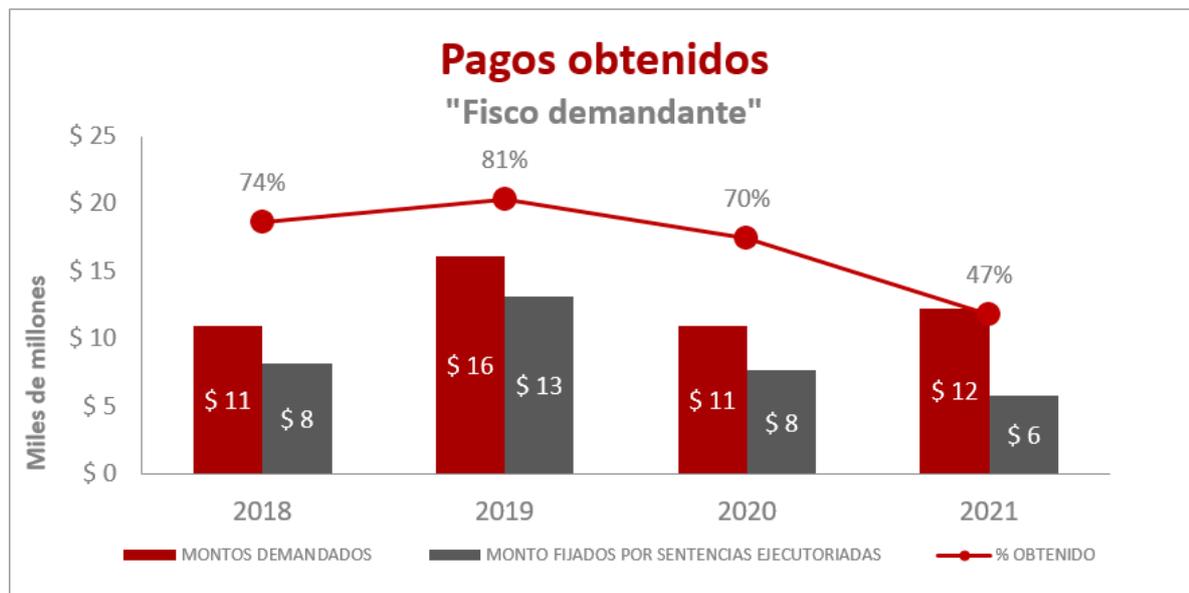
	N° de causas	Monto demandado	Monto ejecutoriado	porcentaje evitado
Causas relacionadas con DDHH:	239	128.579.985.846	19.997.200.000	84,4%.
Otras causas no relacionadas con DDHH	1.119	330.915.914.028	51.412.788.504	84,5%.
<b>Total causas ejecutoriadas:</b>	<b>1.358</b>	<b>459.495.899.874</b>	<b>71.409.988.504</b>	<b>84,5%.</b>

En este contexto, de un total de 1.358 fallos informados en este indicador (exceptuando la causa de los 6 billones), donde se condenó el pago de \$71.409.988.504; considerando solo las causas de DDHH, fuimos condenados por \$19.997.200.000 lo que equivale al 28% del monto total condenado a pagar por el Fisco.

### **Indicador N°2 Porcentaje de pagos obtenidos por el Fisco demandante, respecto del total de los montos demandados por el Fisco**

Este indicador mide los montos obtenidos en sentencias ejecutoriadas favorables al interés fiscal, respecto de los montos totales demandados por el CDE para todos los juicios terminados durante el año iniciados en su calidad de Fisco demandante. Se consideran todo tipo de causas civiles -

incluye reclamos referentes al artículo 12 del Decreto con Fuerza de Ley 2.186 sobre expropiación, donde el Organismo es reclamante- y penales del nuevo procedimiento, en que el Fisco de Chile es demandante civil.



Para 2021 se comprometió una meta de 80% de pagos obtenidos para el Fisco, alcanzando un resultado del 47,0%, lo que se traduce en un cumplimiento sólo del 58,7% de dicha meta. Se hace presente que no se incluyen aquellos juicios terminados en que se ha perseguido la obligación en un juicio posterior. Para el cálculo, se consideran todas las formas de término de un juicio, incluidos aquellos que finalizaron por transacción judicial.

En determinados casos, y tras un concienzudo debate por parte de los Consejeros, el CDE ha adoptado la decisión de presentar acciones civiles como decisión estratégica procesal no obstante las incertezas de éxito de dicha acción. Un caso, sería por ejemplo en el rol interno 142-2016 de Chillán, con una cuantía de \$3.125.126.797 en que se decidió presentar demanda de rebaja de monto por indemnizaciones definitivas en caso de expropiaciones. La expropiada también presentó 6 reclamos de expropiación por una cuantía de \$8.888.883.594, decidiendo el tribunal también rechazar esos reclamos por monto de expropiación. Por otra parte, en estas causas en concreto existió por parte del servicio representado una remisión tardía de los antecedentes, dificultando una adecuada y oportuna defensa. En el caso que se excluyera esta causa de carácter excepcional, el porcentaje de pagos obtenidos aumentaría a un 63,1%.

Este mismo criterio se adoptó al decidir iniciar demandas civiles respecto de juicios penales en contra de funcionarios públicos cuyo proceso penal ya está terminado o incluso en tramitación, porque resultaba imperioso dar una señal respecto de la necesidad de persecución penal. En efecto, tratándose de malversaciones o fraudes al Fisco, el Consejo ejercerá todas las acciones que la ley permita, sin importar las tesis de los tribunales.

En ocasiones, hay servicios públicos que requieren al CDE para iniciar acciones civiles, pero que no aportan la prueba suficiente para obtener una sentencia favorable, pero que por ley no es posible no asumir su representación, aun cuando el caso jurídico sea de difícil sustento.

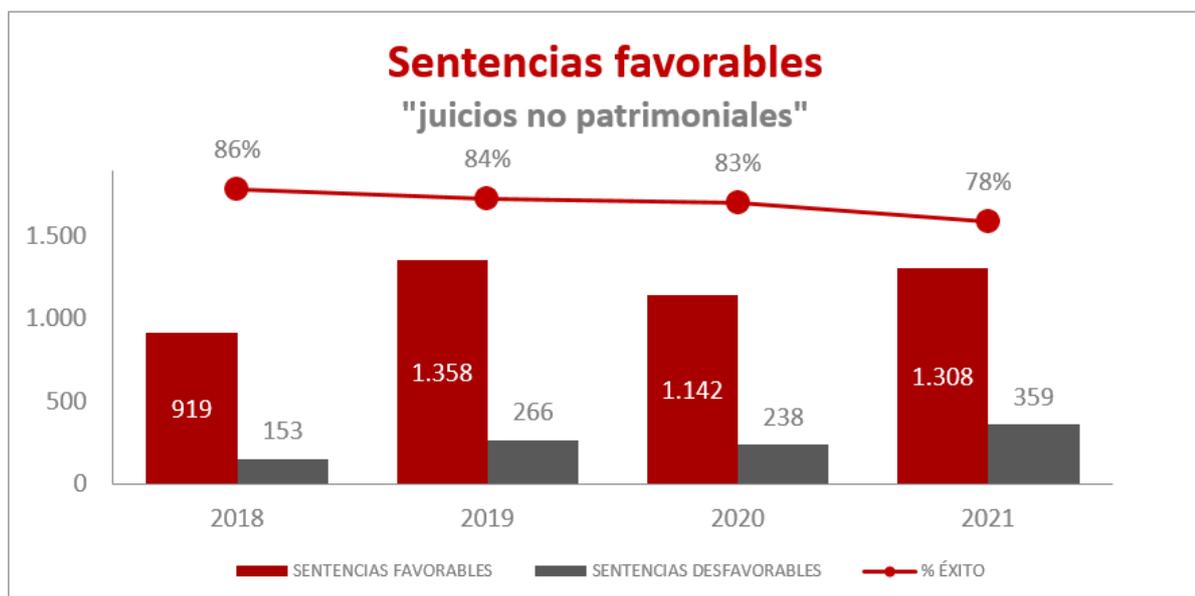
Finalmente, cabe agregar que hay causas que terminan por desistimiento o por sentencia desfavorable, en atención a que durante la tramitación de la causa el demandado pagó directamente con el Servicio respecto del cual se asumió su representación, razón por la cual, si bien para este indicador en particular aquello es un resultado desfavorable, no es menos cierto que se ha obtenido recuperar el total de lo demandado.

## 2.- DEFENSA EN ASUNTOS NO PATRIMONIALES DEL ESTADO

Corresponde a la representación del Estado en asuntos que no tienen carácter patrimonial, sean éstos civiles, penales, contenciosos-administrativos, constitucionales, nulidades de derecho público y litigios seguidos ante el Tribunal Constitucional, Tribunal de Libre Competencia, Tribunal de Contratación Pública y otros tribunales especiales.

### Indicador N°3 Porcentaje de sentencias favorables al Fisco en juicios no patrimoniales

Este indicador considera aquellos juicios no patrimoniales del ámbito civil, como recursos de protección contra el Estado; amparos económicos; demandas de nulidad de derecho público; otros juicios contenciosos especiales contra el poder administrador del Estado; recursos de inaplicabilidad; acciones impetradas ante el Tribunal de Contratación Pública y ante el Tribunal de la Libre Competencia.



Para 2021 se comprometió una meta del 84% de sentencias favorables al Fisco en juicios no patrimoniales, y se alcanzó un resultado del 79% lo que representa un cumplimiento del 92,8% de la meta propuesta.

Cabe destacar que se informaron 1.667 juicios correspondientes a diversas materias no patrimoniales (causas penales, recursos de protección, acciones de inaplicabilidad ante Tribunal Constitucional, entre otras) y en 1.308 de ellos hubo un resultado favorable al interés fiscal.

De todas las causas falladas durante el 2021, se informaron 359 resultados desfavorables, de los cuales 269 correspondieron a recursos de protección. De estos recursos de protección con resultados desfavorables, destacan recursos protección originados en desvinculaciones laborales en la Administración Pública como también aquellos en que se intentan obtener recursos de financiamiento por enfermedades catastróficas. Respecto a las desvinculaciones laborales, ha sido una nueva estrategia durante los tres últimos años, que ex funcionarios públicos o bien contratados a honorarios, opten por presentar recursos de protección cuando son desvinculados en lugar de interponer demanda laboral de lato conocimiento ante los tribunales del trabajo.

Cabe destacar que durante el presente año se obtuvo un importante número de sentencias desfavorables respecto a los reclamos de ilegalidad interpuestos por el CDE ante la Corte de Apelaciones de Santiago en representación de servicios, en contra de la decisión del Consejo para la Transparencia que dispone la obligación de entregar determinada información. El reclamo que interpuso el CDE quedó circunscrito a los argumentos que cada servicio razonó para no acceder a la solicitud de acceso a la información, razón por la cual no es posible agregar otros fundamentos. A ello hay que agregar que, cuando la Corte de Apelaciones rechaza el reclamo de ilegalidad, solo se puede presentar recurso de queja ante la Corte Suprema para revertir la decisión de la Corte de Apelaciones, pero la 3ra Sala del máximo tribunal, a contar de marzo de 2021, determinó criterios muy exigentes para declarar la admisibilidad del recurso de queja, razón por la cual, en la práctica éstos son rechazados antes de conocerse el fondo del recurso, quedando firma el fallo de la Corte de Apelaciones.

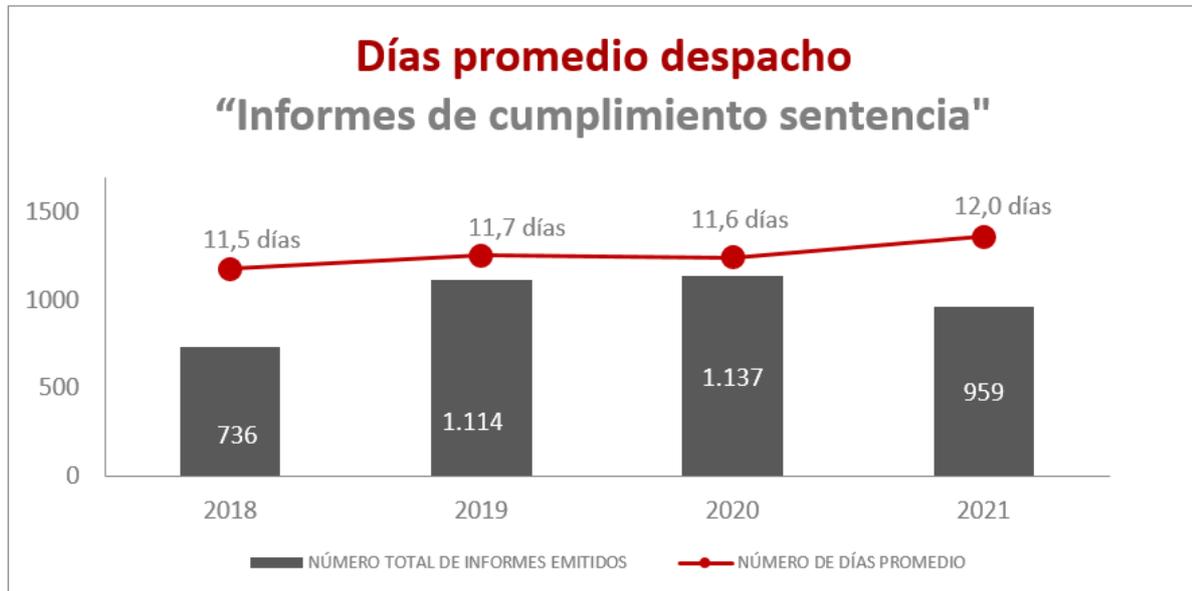
### **3.- EMISIÓN DE INFORMES JURÍDICOS, DIFUSIÓN DE ESTUDIOS Y DOCTRINAS**

Este ámbito estratégico aborda la elaboración de informes en derecho, dictámenes e informes de cumplimiento de sentencias.

#### **Indicador N°4 Días hábiles promedio de despacho de informes de cumplimiento de sentencia**

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 59 de la Ley Orgánica del Consejo de Defensa del Estado, y de acuerdo con el artículo 752 del Código de Procedimiento Civil, corresponde a este Organismo informar el nombre de la persona o personas a cuyo favor deba realizarse un pago en dinero ordenado por sentencia ejecutoriada en contra del Fisco.

La ley establece un plazo de 30 días para evacuar dicho informe, mediante oficio al ministerio requirente. La contabilización del plazo considera los días hábiles transcurridos entre la fecha de ingreso de los antecedentes al Consejo -registrada en su Oficina de Partes- y la fecha de despacho que ésta asigna al respectivo informe de cumplimiento de sentencia, emitido por la División de Defensa Estatal.



Para 2021 se comprometió una meta de 12 días hábiles para la emisión de dichos informes, registrándose un promedio de 12 días hábiles, lo que representa un 100% de cumplimiento del plazo comprometido.

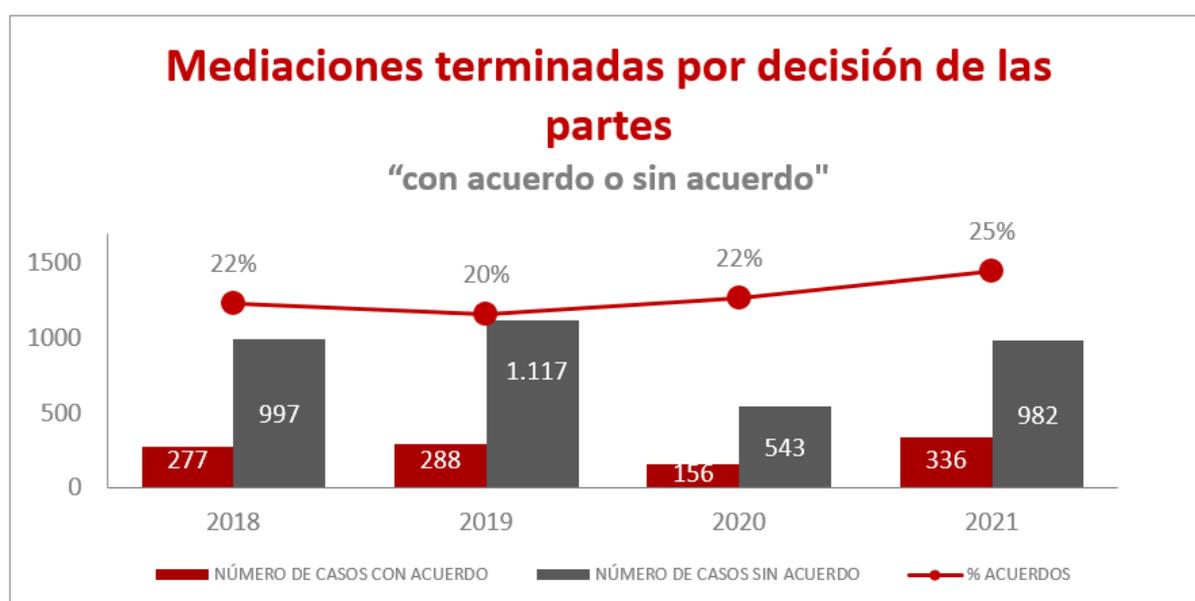
Para la determinación de la meta 2021 se estimó inicialmente que se elaborarían un total de 1.440 informes y que la sumatoria de días alcanzaría a 17.280. Ahora bien, durante el año 2021 se evacuaron 959 presentando una leve disminución en comparación al año anterior, lo que se explica producto de la emergencia sanitaria del COVID-19, por cuanto, al encontrarse paralizados los términos probatorios durante gran parte del año en causas civiles, así como una justificable demora de la actividad jurisdiccional en el avance de los restantes procesos, significó un menor número de sentencias y equivalentes jurisdiccionales por informar. No obstante lo señalado, es importante destacar que este Servicio habilitó durante el periodo de pandemia vías electrónicas para una comunicación más expedita con los servicios públicos que intervienen en el cumplimiento de las sentencias, esto es, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ministerio de Obras Públicas y Tesorería General de la República, lo que permitió mejorar sus procesos, agilizando la remisión de los informes a dichos ministerios vía correo electrónico y no de forma física.

#### 4.- MEDIACIÓN EN MATERIA DE SALUD, POR RECLAMOS EN CONTRA DE PRESTADORES INSTITUCIONALES PÚBLICOS DE SALUD (LEY 19.966)

La mediación es un procedimiento no confrontacional entre usuarios y establecimientos públicos de salud para la búsqueda de acuerdos, mutuamente convenientes, que permitan reparar el daño ocasionado con motivo de una prestación sanitaria. Conforme con ello, la ley establece que en estos casos no es posible recurrir a los Tribunales de Justicia sin antes haber llevado a cabo un proceso de mediación ante el Consejo de Defensa del Estado.

##### Indicador Nº5 Porcentaje de acuerdos favorables en mediaciones terminadas

Este indicador mide la cantidad de acuerdos alcanzados en las mediaciones celebradas por decisión de las partes <sup>[6]</sup>. Se consideran en esa definición las disculpas y/o explicaciones, prestaciones asistenciales o indemnizaciones económicas que puedan acordarse.



El CDE se propuso conseguir un 20% de acuerdos entre las partes en proceso de mediación. Durante el 2021, alcanzó un resultado del 25% que representa un cumplimiento del 125% de la meta. Durante el año se informaron 1.318 mediaciones en salud terminadas, respecto de las cuales, 336 finalizaron mediante acuerdo entre las partes.

[6] Contemplados en las letras a) y d) del artículo 33 del Reglamento de Mediación del Ministerio de Salud, publicado el 23 de junio de 2005 en el Diario Oficial.

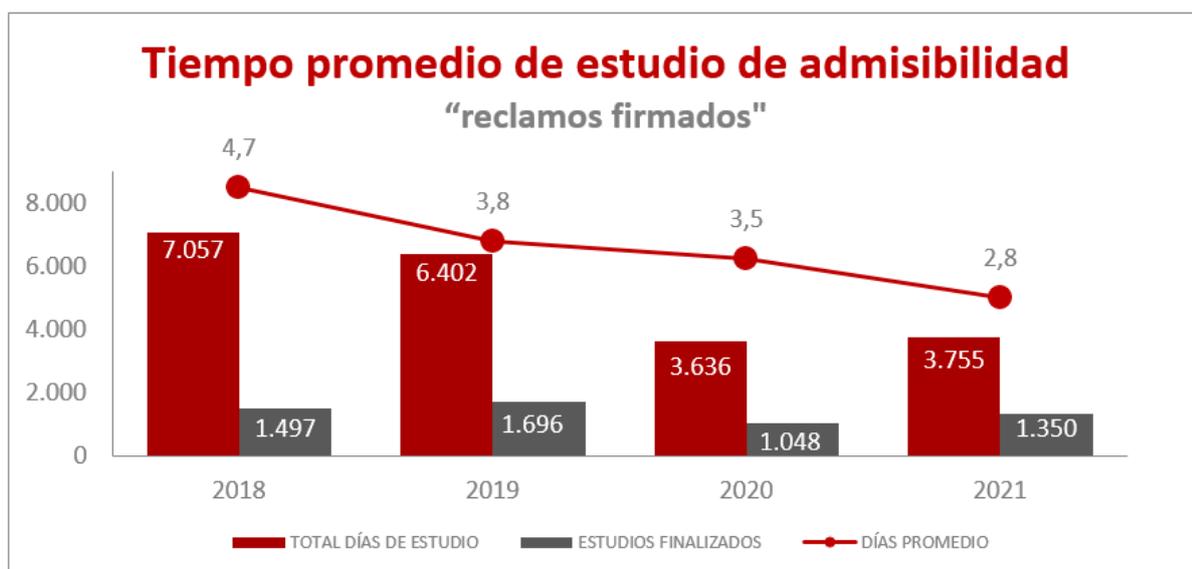
Conforme con el proceso de control de gestión que dispone el Servicio para el monitoreo de sus indicadores mensualmente, hasta el mes de noviembre de 2021 existía una baja en el porcentaje de acuerdos, promediando un 16,5% acumulado a esa fecha. La dificultad del año 2021 se atribuye principalmente al impacto de la crisis sanitaria, puesto que los recursos humanos y financieros de los establecimientos públicos de salud han estado priorizados en el control de la pandemia por COVID19, dificultando la posibilidad de ofrecer y entregar -en el marco de mediaciones- reparaciones económicas. Se suma a esto la acumulación de un gran número de prestaciones asistenciales, que debieron ser suspendidas aumentando las listas de espera, lo que obstaculizó que las entidades reclamadas se comprometieran a ofrecer reparaciones relacionadas con nuevas prestaciones de salud.

Sin perjuicio de lo anterior, el resultado acumulado cambió en diciembre, oportunidad en que terminaron 137 procedimientos de mediación con un acuerdo económico entre las solicitantes -todas representadas por una misma Corporación sin fines de lucro- y una de las partes involucradas como reclamados. Esta mediación colectiva permitió sumar 137 acuerdos, situación inédita en toda la historia de la Unidad de Mediación.

En consecuencia, el sobrecumplimiento se explica principalmente por el aporte de estos 137 casos del mes de diciembre. Si analizáramos las cifras sin estos acuerdos, el porcentaje de cumplimiento habría alcanzado sólo el 17%, porcentaje similar a la estimación que había proyectado el Servicio en el proceso de formulación en el año 2020 (para 2021).

**Indicador N°6 Tiempo promedio de estudio de admisibilidad, entre la firma del reclamo que está en condiciones de ser procesado y la emisión de la resolución de admisibilidad o inadmisibilidad, del total de reclamos con resolución de admisibilidad en el año**

En el cálculo de este indicador se consideran los acuerdos alcanzados en las mediaciones por decisión de las partes, contemplados en las letras a) y d) del artículo 33 del reglamento de Mediación del Ministerio de Salud, publicado el 23 de junio de 2005 en el D.O. Estos acuerdos pueden implicar disculpas y/o explicaciones, prestaciones asistenciales o indemnizaciones económicas. Cabe señalar que el proceso termina cuando se cumplen todos los trámites, revisiones y firmas correspondientes, asegurando que la causal de término y las condiciones de éste no tendrán modificaciones.



Cada persona que considere haber sufrido un daño producto de una atención de salud en la red asistencial pública, puede solicitar una mediación en salud. Esa solicitud debe ser estudiada por un equipo jurídico a fin de determinar si corresponde ser tramitada por el Consejo de Defensa del Estado. El resultado final de ese estudio será la resolución de admisibilidad o inadmisibilidad, el cual a través de este indicador mide el tiempo de duración.

Para la determinación de la meta 2021 se estimó el ingreso de 2.180 solicitudes de mediación. Esa cifra se determinó tomando como base el promedio de solicitudes de los años anteriores y el incremento progresivo que venían desarrollándose, teniendo como supuesto que la pandemia estaría más o menos controlada. Sin embargo, aun cuando efectivamente hubo un aumento en el número de solicitudes respecto del 2020, sobre todo en el último trimestre, éstas no se asimilaron al de un año normal, alcanzando 1.350.

El menor número de solicitudes se explica principalmente por el contexto sanitario y las consecuentes medidas preventivas adoptadas por las autoridades, como la suspensión de audiencias y plazos legales asociados al proceso de mediación, posibilitando además interponer una demanda directamente en los juzgados ("saltándose" el proceso de mediación). Esta situación recién se regularizó en octubre de 2021.

Otra situación que explica el favorable resultado 2021, es que de las 1.350 solicitudes ingresadas, 137 son similares (todas interpuestas por un mismo representante), por lo que su tiempo de estudio fue menor.

Junto a los antecedentes expuestos, el CDE implementó múltiples medidas estratégicas para priorizar la respuesta a los usuarios del servicio de mediación, situación que también permitió también disminuir el tiempo de estudio de las solicitudes de admisibilidad, disminuyendo el promedio a 2,8 días durante el año 2021.

## 4. Desafíos para el período de Gobierno 2022

Como se indica previamente, para el año 2022 el CDE tendrá como prioridad llevar a cabo su nuevo Plan Estratégico 2022-2024. En dicho proceso fueron definidas las nuevas prioridades que apuntan a seguir fortaleciendo acción de litigio del Servicio.

En este contexto y en el marco del proceso de formulación presupuestaria, los objetivos estratégicos que nos hemos propuesto para el siguiente período se orientan en lograr este desafío y una gestión de excelencia:

1.- Defender y proteger los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado en juicio, a través de las acciones y defensas judiciales que correspondan, fortaleciendo la relación y estándar de trabajo con organismos requirentes y usuarios, con el propósito de evitar o mitigar perjuicios para el Fisco u otros organismos del Estado.

2.- Asesorar legalmente al Estado y sus organismos, a través de la preparación de informes en derecho o dictámenes, difundir las doctrinas fiscales, realizar estudios y publicaciones, celebrar convenios de cooperación y elaborar los informes de cumplimiento de sentencias, de acuerdo con la normativa vigente.

3.- Posicionar al CDE como un actor relevante en la discusión de proyectos de ley referentes a su ámbito de acción, con el propósito de asegurar una eficaz defensa judicial en esta materia, mediante la participación activa en todas las instancias de discusión, incluyendo el estudio prelegislativo y el debate en el Congreso Nacional.

4.- Continuar la modernización de la gestión institucional, modificando los procesos de trabajo e infraestructura física y tecnológica, con el propósito de agregar valor a los servicios prestados, evaluando su cumplimiento a través de indicadores institucionales.

5.- Ejercer el proceso de mediación en salud, fortaleciendo la relación y estándar de servicio con los usuarios, con el fin de propender o favorecer una solución extrajudicial de las controversias.

A fin de alcanzar los objetivos antes descritos, y cada uno de los compromisos institucionales que forman parte de la acción periódica del Servicio, se han planteado los siguientes ejes de acción:

**a) Gestión con enfoque integral en las personas:** tiene como objetivo contribuir al logro de la misión institucional por medio de la implementación de iniciativas innovadoras, dirigidas a las personas para su mejor desempeño, satisfacción y calidad de vida dentro de un clima laboral de buen trato y no discriminación. Se buscará fortalecer el rol que tienen funcionarios(as) del CDE como los principales actores en la defensa de los intereses del Estado favoreciendo la coherencia entre la imagen e identidad institucional mediante la implementación de una estrategia de comunicaciones internas.

**b) Excelencia en la defensa judicial de los intereses y patrimonio público:** se plantea como desafío optimizar los procesos de litigio a través del análisis de datos e incorporación de mejores prácticas, para fortalecer la capacidad de toma de decisiones en beneficio de una mejor defensa fiscal. La implementación del software denominado "Sistema Integral de Gestión de Causas (SIGC)" para la optimización del proceso de defensa; y que permita la entrega de información confiable y oportuna para la toma de decisiones en el ámbito estratégico y operativo. Por otra parte, profundizar la gestión del conocimiento en el CDE fortaleciendo la transferencia de información relevante para aumentar las competencias esenciales para una defensa fiscal eficaz y eficiente; a través de un ciclo de talleres "especializados" en el ámbito jurídico para rescate del capital intelectual y compartir experiencias específicas.

**c) Rol activo en el combate a la corrupción y resguardo de la institucionalidad:** tiene como objetivo fortalecer y posicionar al CDE como un actor relevante en la persecución de la corrupción en el ámbito municipal, mediante alianzas con otros Servicios y actores relevantes, actividades de capacitación, mejoramiento de los mecanismos de coordinación internos y externos y realización de actividades de difusión. Esto con la finalidad de continuar persiguiendo con firmeza los delitos de corrupción, que tanto daño provocan a la fe pública y a la confianza que la ciudadanía ha puesto en las Instituciones, para obtener las condenas de los responsables y, paralelamente, ejercer las acciones que permitan resarcir los perjuicios provocados al patrimonio del Estado. Con la misma fuerza, se vigilará atentamente el avance de las investigaciones penales vigentes con la finalidad de interponer de manera rigurosa las querrelas criminales que correspondan, una vez se forme la convicción de que los antecedentes permitan determinar la participación de funcionarios públicos en acciones de violencia contra particulares.

**d) Compromiso con la defensa y protección del medio ambiente:** esto tiene como objetivo fortalecer y posicionar el rol de CDE como un actor relevante en la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural, a través de un equipo de trabajo altamente especializado, el desarrollo de acciones preventivas (justicia preventiva) y alianzas con los servicios y entidades nacionales e internacionales. Es así como se presentará al Ministerio de Hacienda un programa para obtener los recursos financieros necesarios para fortalecer este ámbito de acción. Se realizarán coordinaciones con Servicios con competencia ambiental, capacitaciones y la adopción de acciones preventivas para evitar falta de servicio en materia ambiental.

**e) Fortalecimiento del servicio de mediación en salud:** perfeccionar la gestión interna del servicio de Mediación a través del fortalecimiento y optimización de sus procesos y estructura (instrucciones, organización, roles, gestión del conocimiento, sistemas, etc.), integrándola a la gestión institucional, para la entrega de un servicio de mediación de calidad a la ciudadanía.

**f) Mejoramiento continuo de los procesos de apoyo:** implica desarrollar y modernizar la entrega de productos y servicios internos, a través de la revisión y optimización de los procesos, infraestructura y sistemas para el desarrollo del trabajo de forma eficiente y eficaz; Apoyar el proceso de litigio a través de la disposición y sistematización de datos de los asuntos, para agilizar el proceso de toma de decisiones y gestión de las Procuradurías Fiscales; y Mejorar las condiciones de infraestructura y soporte tecnológicas a través de la renovación de hardware obsoleto, para el óptimo funcionamiento del Servicio y sus sistemas de información.

# 5. Anexos

## Índice

---

.Anexo 1: Identificación de la Institución	37
.Anexo 2: Recursos Humanos	41
.Anexo 3: Recursos Financieros	49
.Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2018-2021	50
.Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2018 - 2022	53
.Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas	54
.Anexo 6B: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas	54
.Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2021	55
.Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo 2021	57
.Anexo 9: Resultados en la Implementación de medidas de Género 2021	58
.Anexo 10a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2018-2021	60
.Anexo 10b: Leyes Promulgadas durante 2018-2021	61
.Anexo 11: Premios o Reconocimientos Institucionales 2018-2021	62

## Anexo 1: Identificación de la Institución

---

### a) Definiciones Estratégicas 2018-2022

#### Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución

El texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Orgánica del Consejo de Defensa del Estado, fue establecido por el D.F.L. N°1, de 28 de julio de 1993, del Ministerio de Hacienda, publicado en el Diario Oficial de 7 de agosto de 1993. Modificaciones importantes al estatuto jurídico del CDE han sido introducidas por las leyes 19.300, de 1994; 19.646, de 1999; 19.806, de 2002; y 19.966, de 2004.

#### Misión Institucional

Asesorar y defender los intereses del Estado de Chile y sus organismos, a través de acciones tanto judiciales como extrajudiciales, para la protección de los bienes fiscales y patrimonio histórico y cultural del país; la persecución de la corrupción y el resguardo del ordenamiento jurídico.

#### Objetivos Ministeriales

Nro.	Descripción
1	Fomentar el crecimiento económico promoviendo instituciones fuertes y políticas públicas de calidad.
2	Incentivar la inversión y hacer más eficiente la recaudación fiscal.
3	Modernizar el Estado, velando por entregar servicios de calidad a la ciudadanía.
4	Fomentar una economía libre, competitiva y abierta, con una sólida reputación internacional.

#### Objetivos Estratégicos

Nro.	Descripción
1	Defender y proteger los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado en juicio, a través de las acciones y defensas judiciales que correspondan, fortaleciendo la relación y estándar de trabajo con organismos requirentes y usuarios, con el propósito de evitar o mitigar perjuicios para el Fisco u otros organismos del Estado.
2	Asesorar legalmente al Estado y sus organismos, a través de la preparación de informes en derecho o dictámenes, difundir las doctrinas fiscales, realizar estudios y publicaciones, celebrar convenios de cooperación y elaborar los informes de cumplimiento de sentencias, de acuerdo con la normativa vigente.
3	Posicionar al CDE como un actor relevante en la discusión de proyectos de ley referentes a su ámbito de acción, con el propósito de asegurar una eficaz defensa judicial en esta materia, mediante la participación activa en todas las instancias de discusión, incluyendo el estudio prelegislativo y el debate en el Congreso Nacional.

Nro.	Descripción
4	Continuar la modernización de la gestión institucional, modificando los procesos de trabajo e infraestructura física y tecnológica, con el propósito de agregar valor a los servicios prestados, evaluando su cumplimiento a través de indicadores institucionales.
5	Ejercer el proceso de mediación en salud, fortaleciendo la relación y estándar de servicio con los usuarios, con el fin de propender o favorecer una solución extrajudicial de las controversias.

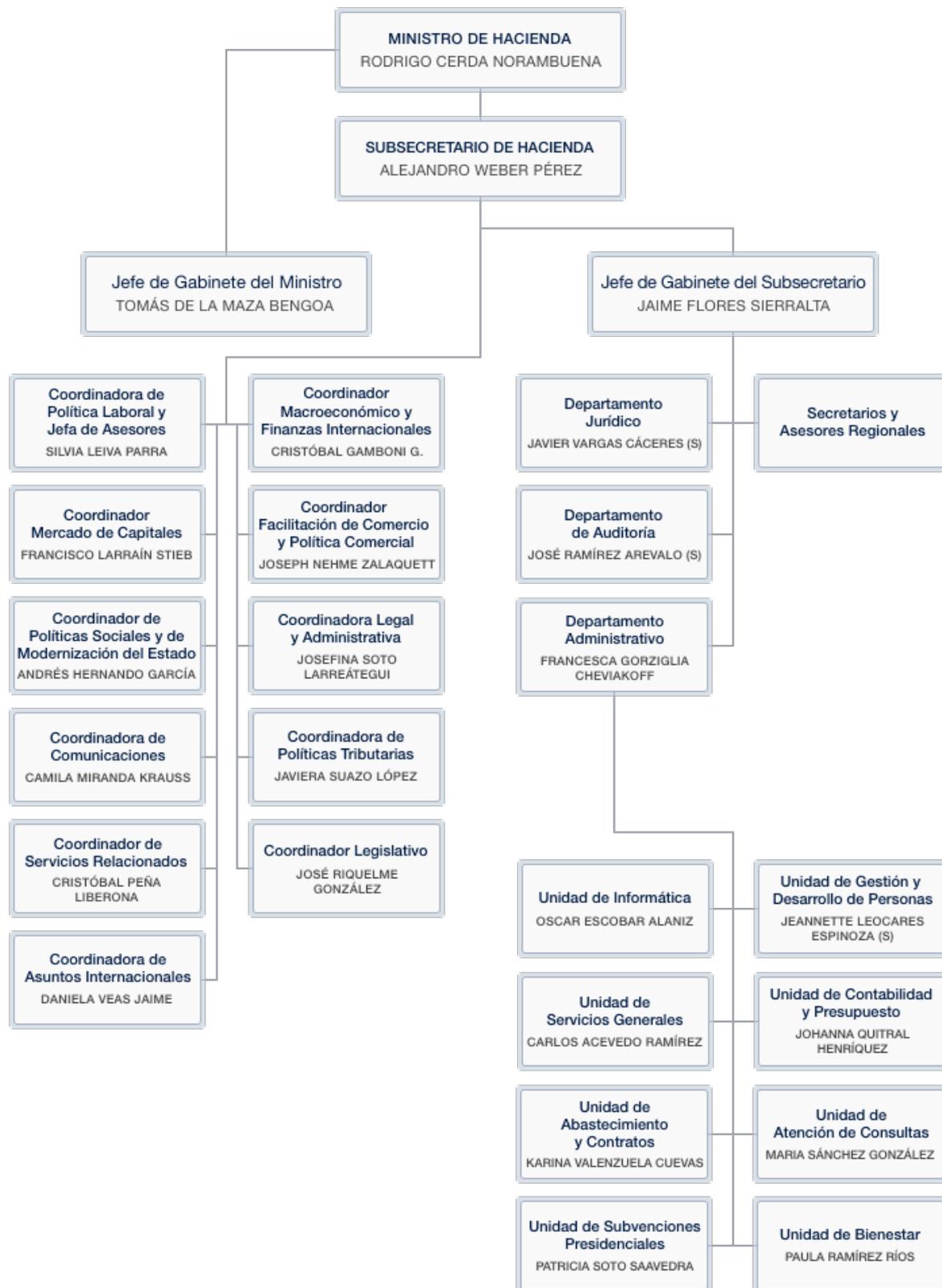
## Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

Nro.	Nombre	Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Defensa del Patrimonio del Estado.	Corresponde a la representación del Estado y supervigilancia de asuntos en materias que afecten su interés patrimonial, interviniendo principalmente en acciones civiles, penales, laborales, expropiaciones, juicios tributarios y medioambientales, nulidades de derecho público con indemnización de perjuicios, entre otros.	4, 1, 3
2	Emisión de informes Jurídicos, difusión de estudios y doctrinas.	Corresponde a diversos informes tales como, informes en derecho, dictámenes, informes de cumplimiento de sentencias y la visación, en lo jurídico, de actos administrativos emanados de autoridad competente. Además, la elaboración, distribución y disposición de documentos e información relevante en apoyo a la defensa fiscal.	4, 2, 3
3	Mediación en materia de salud, por reclamos en contra de prestadores institucionales públicos de salud.	Corresponde a la mediación prejudicial en materias relacionadas con daños en salud ocurridos en el sistema de salud público, con motivo de una prestación asistencial.	5, 4
4	Defensa en asuntos no patrimoniales del Estado.	Corresponde a la representación del Estado y supervigilancia de asuntos, que no tengan carácter patrimonial, sean estos de carácter civil, penal, contencioso administrativo y constitucionales, nulidades de derecho público, litigios seguidos ante el Tribunal Constitucional, Tribunal de Libre Competencia, Tribunal de Contratación Pública y otros tribunales especiales.	4, 1, 3

## Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Nro.	Descripción	Cantidad
1	Presidente de la República	1
2	Poder Legislativo	1
3	Ministerios y Servicios centralizados	500
4	Servicios descentralizados	100
5	Empresas del Estado creadas por Ley	15
6	Organismos autónomos del Estado	380
7	Poder Judicial (tribunales)	515
8	Otros organismos del Estado y entidades privadas con participación estatal mayoritaria o igualitaria	100
9	Usuarios y establecimientos del sistema público de salud	8.000.000

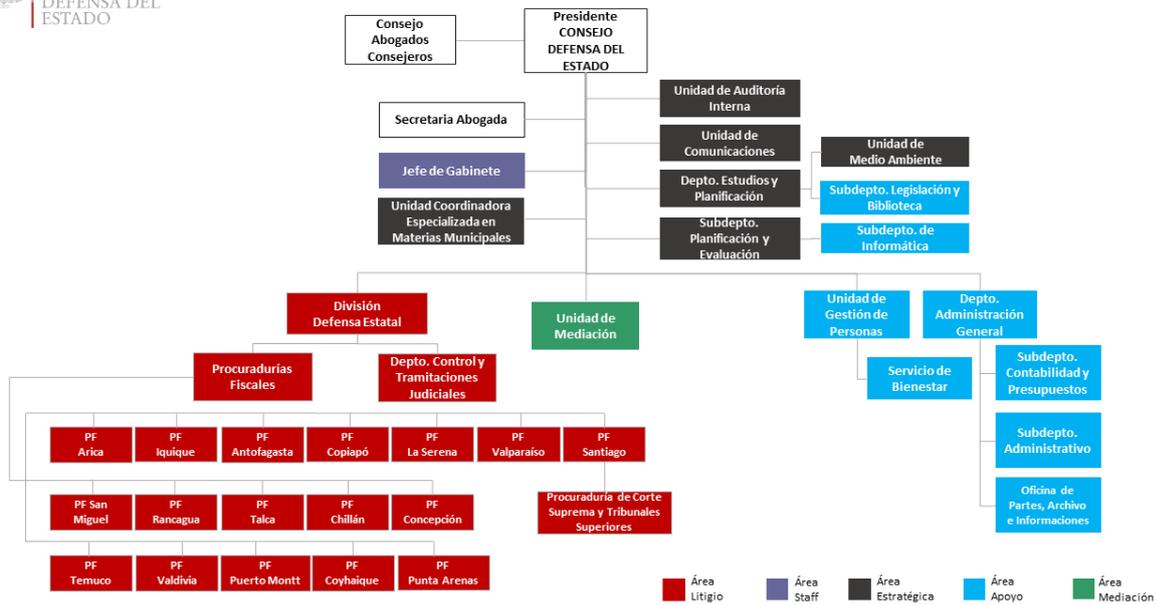
## b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio



# Organigrama y ubicación en la Estructura del Servicio



**Organigrama Consejo de Defensa del Estado**



## c) Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Presidente	Juan Antonio Peribonio Poduje
Abogado Consejera	Paulina Veloso Valenzuela
Abogado Consejero	Carlos Mackenney Urzúa
Abogado Consejero	Rodrigo Quintana Meléndez
Abogado Consejera	María Inés Horvitz Lennon
Abogado Consejera	Ana María Hubner Guzmán
Abogado Consejero	Jaime Varela Aguirre
Abogado Consejero	Daniel Martorell Correa
Abogado Consejero	Raúl Letelier Wartenberg
Abogado Consejero	Sebastián Soto Velasco
Abogado Consejero	Alberto Espina Otero
Abogado Consejera	Mariana Valenzuela Cruz
Secretaria Abogada	Pamela Villagrán Vásquez
Jefa División de Defensa Estatal	Paulina Retamales Soto
Jefe Auditoría Interna	Rodolfo Aldea Moscoso
Jefe Dpto. Estudios	Marjorie Cárdenas Deramond
Jefa de Mediación en Salud	Virginia Vega Díaz
Jefe Dpto. de Control y Tramitaciones Judiciales	María Florencia Villanueva Cardemil
Jefa Unidad de Medio Ambiente	Rodrigo Osvaldo Rivera Cuevas
Jefa Unidad Coordinadora especializada en materias municipales	Andrea Rojas Acuña
Jefe Dpto. Administración General	José Antonio Pérez

Cargo	Nombre
Jefe Subdepto. Contabilidad y Presupuesto	Mario Morales Díaz
Jefe Subdepto. Administrativo	Ivanhoe Aguirre Rivera
Jefe Subdepto. de Planificación	Jaime Gómez Ortega
Jefe Subdepto. Informática	Pedro Marcos Salgado
Jefa Subdepto. Recursos Humanos	Nora Villar Teneo
Jefa Unidad de Comunicaciones	Maureen Schäffer Castro
Jefa Oficina de Partes, Archivo General e Informaciones	Jacqueline Poch Salvo
Abogada Procuradora Fiscal de Arica	Ana María Cortés Espejo
Abogado Procurador Fiscal de Iquique	Marcelo Fainé Cabezón
Abogado Procurador Fiscal de Antofagasta	Carlos Bonilla Lanas
Abogado Procurador Fiscal de Copiapó	Adolfo Rivera Galleguillos
Abogado Procurador Fiscal de La Serena	Carlos Vega Araya
Abogado Procurador Fiscal de Valparaíso	Michael Wilkendorf Simpfendorfer
Abogada Procuradora Fiscal de Santiago	Ruth Israel López
Abogado Procurador Fiscal de San Miguel	Marcelo Chandía Peña
Abogada Procuradora Fiscal de Rancagua	Lya Hald Ramírez
Abogado Procurador Fiscal de Talca	José Isidoro Villalobos García-Huidobro
Abogada Procuradora Fiscal de Chillán	Mariella Dentone Salgado
Abogada Procuradora Fiscal de Concepción	Georgy Schubert Studer
Abogado Procurador Fiscal de Temuco	Álvaro Sáez Willer
Abogado Procurador Fiscal de Valdivia	Natalio Vodanovic Schnake
Abogado Procurador Fiscal de Puerto Montt	Lucio Díaz Rodríguez
Abogado Procurador Fiscal de Coyhaique	Alejandro Castro Leiva
Abogado Procurador Fiscal de Punta Arenas	Claudio Benavides Castillo

## Anexo 2: Recursos Humanos

### Dotación efectiva año 2021, por Tipo de Contrato (mujeres y hombres)

Tipo de Contrato	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	Nº	%	Nº	%	Nº
Contrata	207	82.14%	233	74.44%	440
Planta	45	17.86%	80	25.56%	125
Total	252	100.00%	313	100.00%	565

### Dotación efectiva año 2021, por Estamento (mujeres y hombres)

Estamentos	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	Nº	%	Nº	%	Nº
Técnicos	37	14.68%	65	20.77%	102
Directivos	23	9.13%	31	9.90%	54
Auxiliares	6	2.38%	29	9.27%	35
Profesionales	117	46.43%	170	54.31%	287
Administrativos	69	27.38%	18	5.75%	87
Total	252	100.00%	313	100.00%	565

## Dotación Efectiva año 2021 por Grupos de Edad (mujeres y hombres)

Grupo de edad	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	N°	%	N°	%	N°
24 AÑOS O MENOS	0	0%	1	0.32%	1
ENTRE 25 y 34 AÑOS	46	18.25%	65	20.77%	111
ENTRE 35 y 44 AÑOS	64	25.40%	65	20.77%	129
ENTRE 45 y 54 AÑOS	81	32.14%	92	29.39%	173
ENTRE 55 y 59 AÑOS	25	9.92%	35	11.18%	60
ENTRE 60 y 64 AÑOS	21	8.33%	33	10.54%	54
65 Y MÁS AÑOS	15	5.95%	22	7.03%	37
Total	252	100.00%	313	100.00%	565

## Personal fuera de dotación año 2021 , por tipo de contrato (mujeres y hombres)

Tipo de Contrato	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	N°	%	N°	%	N°
Honorarios	10	58.82%	12	63.16%	22
Reemplazo	2	11.76%	1	5.26%	3
Suplente	5	29.41%	6	31.58%	11
Total	17	100.00%	19	100.00%	36

## Personal a honorarios año 2021 según función desempeñada (mujeres y hombres)

Función desempeñada	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	Nº	%	Nº	%	Nº
Técnicos	1	5.88%	3	15.79%	4
Directivos	0	0%	1	5.26%	1
Profesionales	13	76.47%	11	57.89%	24
Administrativos	3	17.65%	4	21.05%	7
Total	17	100.00%	19	100.00%	36

## Personal a honorarios año 2021 según permanencia en el Servicio (mujeres y hombres)

Rango de Permanencia	Mujeres		Hombres		Total Dotación
	Nº	%	Nº	%	Nº
1 años o menos	1	10.00%	3	25.00%	4
Más de un año y hasta 2 años	2	20.00%	1	8.33%	3
Más de 2 y hasta 3 años	5	50.00%	4	33.33%	9
Más de 3 años	2	20.00%	4	33.33%	6
Total	10	100.00%	12	100.00%	22

## b) Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

### 1 Reclutamiento y Selección

#### 1.1 Porcentaje de ingresos a la contrata cubiertos por procesos de reclutamiento y selección

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de ingresos a la contrata año t vía proceso de reclutamiento y selección.	42	11	8
(b) Total de ingresos a la contrata año t	51	14	9
Porcentaje ingresos a la contrata con proceso de reclutamiento y selección (a/b)	82,35%	78,57%	88,89%

#### 1.2 Efectividad de la selección

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de ingresos a la contrata vía proceso de reclutamiento y selección año t, con renovación de contrato para año t+1	33	9	9
(b) N° de ingresos a la contrata año t vía proceso de reclutamiento y selección	42	11	8
Porcentaje de ingresos con proceso de reclutamiento y selección, con renovación (a/b)	78,57%	81,82%	100,00%

### 2 Rotación de Personal

#### 2.1 Porcentaje de egresos del Servicio respecto de la dotación efectiva

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de funcionarios que cesan o se retiran del Servicio por cualquier causal año t	80	47	47
(b) Total dotación efectiva año t	579	575	575
Porcentaje de funcionarios que cesan o se retiran (a/b)	13,82%	8,17%	5,31%

#### 2.2 Causales de cese o retiro

Causales	2019	2020	2021
Funcionarios jubilados año t	0	0	1
Funcionarios fallecidos año t	0	1	0
Retiros voluntarios con incentivo al retiro año t	6	6	9
Otros retiros voluntarios año t	27	8	13
Funcionarios retirados por otras causales año t	47	32	7

<b>Causales</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Total de ceses o retiros	80%	47%	30%

### 2.3 Porcentaje de recuperación de funcionarios

<b>Variables</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
(a) N° de funcionarios que ingresan a la dotación del Servicio año t	16	80	16
(b) N° de funcionarios que cesan o se retiran del Servicio por cualquier causal año t	80	47	30
Porcentaje de recuperación (a/b)	20,00%	170,21%	53,33%

## 3 Grado de Movilidad en el Servicio

### 3.1 Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos o promovidos, respecto de la Planta Efectiva de Personal

<b>Variables</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
(a) N° de funcionarios de Planta ascendidos o promovidos año t	2	1	5
(b) Total Planta efectiva año t	129	128	125
Porcentaje de funcionarios ascendidos o promovidos (a/b)	1,55%	0,78%	4,00%

### 3.2 Porcentaje de funcionarios recontractados en grado superior, respecto del total de funcionarios contratados

<b>Variables</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
(a) N° de funcionarios recontractados en grado superior año t	45	5	2
(b) Total Contratos efectivos año t	450	447	440
Porcentaje de recontractados en grado superior (a/b)	10,00%	1,12%	0,45%

## 4 Capacitación y Perfeccionamiento del Personal

### 4.1 Porcentaje de funcionarios capacitados, respecto de la Dotación Efectiva

<b>Variables</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
(a) N° de funcionarios capacitados año t	464	402	521
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Porcentaje de funcionarios capacitados (a/b)	80,14%	69,91%	92,21%

#### 4.2 Promedio anual de horas contratadas para Capacitación por funcionario

Variables	2019	2020	2021
(a) $\sum$ (N° horas contratadas en act. de capacitación año t * N° participantes capacitados en act. de capacitación año t)	8.435	1.345	4133
(b) Total de participantes capacitados año t	426	132	246
Promedio de horas de capacitación por funcionario (a/b)	19,80	10,19	16,80

#### 4.3 Porcentaje de actividades de capacitación con evaluación de transferencia

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de actividades de capacitación con evaluación de transferencia en el puesto de trabajo año t	2	1	1
(b) N° de actividades de capacitación año t	79	50	66
Porcentaje de actividades con evaluación de transferencia (a/b)	2,53%	2,00%	1,52%

#### 4.4 Porcentaje de becas otorgadas respecto a la Dotación Efectiva

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de becas otorgadas año t	0	0	0
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Porcentaje de becados (a/b)	0,00%	0,00%	0,00%

## 5 Días no Trabajados

#### 5.1 Promedio mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de licencias médicas Tipo 1

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de días de licencia médica Tipo 1, año t, / 12	7.992	5.685	6068
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Promedio mensual días no trabajados por funcionario por licencias médicas Tipo 1 (a/b)	13,80	9,89	10,74

## 5.2 Promedio mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de licencias médicas otro tipo

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de días de licencia médica de otro tipo , año t, / 12	2.120	2.615	2511
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Promedio mensual días no trabajados por funcionario por licencias de otro tipo (a/b)	3,66	4,55	4,44

## 5.3 Promedio mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de permisos sin goce de remuneraciones

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de días de permisos sin goce de remuneraciones, año t, / 12	465	150	944
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Promedio mensual días no trabajados por permisos sin goce de remuneraciones (a/b)	0,80	0,26	1,67

## 6 Grado de Extensión de la Jornada

### 6 Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionarios

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de horas extraordinarias año t, / 12	4.270	1.769	1616
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Promedio mensual horas extraordinarias por funcionario (a/b)	7,37	3,08	2,86

## 7 Evaluación del Desempeño

### 7.1 Distribución del Personal según los resultados de las Calificaciones

Listas	2019	2020	2021
Lista 1	518	536	530
Lista 2	15	13	18
Lista 3	0	0	0
Lista 4	0	0	0
(a) Total de funcionarios evaluados	533	549	548
(b) Total Dotación Efectiva año t	579	575	565
Porcentaje de funcionarios evaluados (a/b)	92.06%	95.48%	96.99%

## 7.2 Sistema formal de retroalimentación del desempeño implementado

Variables	2019	2020	2021
Tiene sistema de retroalimentación implementado (Sí / No)	Si	Si	Si

## 8 Política de Gestión de Personas

### 8 Política de Gestión de Personas formalizada

Variables	2019	2020	2021
Tiene Política de Gestión de Personas formalizada vía Resolución (Sí / No)	Si	Si	Si

## 9 Regularización de Honorarios

### 9.1 Representación en el ingreso a la Contrata

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de personas a honorarios traspasadas a la contrata año t	1	0	8
(b) Total de ingresos a la contrata año t	51	14	9
Porcentaje de honorarios traspasados a la contrata(a/b)	1,96%	0,00%	88,89%

### 9.2 Efectividad proceso regularización

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de personas a honorarios traspasadas a la contrata año t	1	0	8
(b) N° de personas a honorarios regularizables año t-1	0	1	6
Porcentaje de honorarios regularizados (a/b)	None%	0,00%	133,33%

### 9.3 Índice honorarios regularizables

Variables	2019	2020	2021
(a) N° de personas a honorarios regularizables año t	1	6	8
(b) N° de personas a honorarios regularizables año t-1	0	1	6
Porcentaje (a/b)	None%	600,00%	133,33%

### **Anexo 3: Recursos Financieros**

---

La información financiera de las instituciones públicas, tanto en moneda nacional como en dólares, en los casos en que corresponda, se encuentra publicada en el sitio web de la Dirección de Presupuestos, [www.dipres.gob.cl](http://www.dipres.gob.cl).

Específicamente, se debe ingresar al link “Presupuestos”; en “Presupuestos por año” se debe seleccionar el año “2021”; seleccionar “Ejecución Total”; seleccionar “Capítulo”; seleccionar el ministerio correspondiente; y dentro de cada servicio seleccionar el documento “Informe Ejecución Capítulo Cuarto Trimestre”, en “Pesos” o “Dólares” cuando corresponda

## Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2018-2021

### Cuadro 6: RESULTADO GLOBAL AÑO 2021: 91,9%

#### Defensa del Patrimonio del Estado.

Porcentaje de pagos evitados al Fisco demandado en juicios civiles en el año t, respecto de los montos demandados en causas civiles en el año t

**Fórmula de cálculo:** Montos evitados al Fisco en juicios civiles en el año t / Total montos demandados al Fisco en juicios civiles en el año t

VARIABLES	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (%)	96,00	91,00	85,00	99,00	91,00	100,0%
Montos evitados al Fisco en juicios civiles en el año t	56425455 6264,00	44496584 4045,00	39724381 6125,00	68080859 11370,00	45645831 4557,00	
Total montos demandados al Fisco en juicios civiles en el año t	58934865 8951,00	48861378 7168,00	46901578 3554,00	68794958 99874,00	50160254 3469,00	

#### Emisión de informes Jurídicos, difusión de estudios y doctrinas.<BR> - Informes de cumplimiento de sentencias

Días hábiles promedio de despacho de Informes de cumplimiento de sentencia en el año t

**Fórmula de cálculo:** Sumatoria (Número de días hábiles transcurridos entre el ingreso y el despacho de los informes emitidos en el año t) / Número total de informes de cumplimiento de sentencias emitidos en el año t

VARIABLES	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (días)	11,00	12,00	12,00	12,00	12,00	100,0%
Sumatoria (Número de días hábiles transcurridos entre el ingreso y el despacho de los informes emitidos en el año t)	8440,00	13020,00	13245,00	11140,00	17280,00	
Número total de informes de cumplimiento de sentencias emitidos en el año t	736,00	1114,00	1137,00	959,00	1440,00	

## Mediación en materia de salud, por reclamos en contra de prestadores institucionales públicos de salud.

Porcentaje de casos admisibles con acuerdo de reparación en mediaciones asociadas a los prestadores públicos de salud en el año t

**Fórmula de cálculo:** Número de casos admisibles con acuerdo de reparación en el año t / Número total de casos admisibles terminados en el año t

VARIABLES	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (%)	22,00	20,00	22,00	25,00	20,00	100,0%
Número de casos admisibles con acuerdo de reparación en el año t	277,00	288,00	156,00	336,00	338,00	
Número total de casos admisibles terminados en el año t	1274,00	1405,00	699,00	1318,00	1690,00	

## Defensa del Patrimonio del Estado.

Porcentaje de pagos obtenidos por el Fisco demandante, respecto del total de los montos demandados por el Fisco en el año t

**Fórmula de cálculo:** Montos obtenidos por el Fisco demandante en el año t / Total montos demandados por el Fisco en el año t

VARIABLES	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (%)	74,00	81,00	70,00	47,00	80,00	58,8%
Montos obtenidos por el Fisco demandante en el año t	81393964 96,00	13090058 518,00	76326402 56,00	57662122 29,00	97984434 21,00	
Total montos demandados por el Fisco en el año t	10935466 587,00	16115786 021,00	10917473 285,00	12256591 620,00	12248054 276,00	

## Defensa en asuntos no patrimoniales del Estado.

Porcentaje de sentencias favorables al Fisco en juicios no patrimoniales en el año t.

**Fórmula de cálculo:** Número de sentencias favorables en juicios no patrimoniales en el año t / Total de sentencias en juicios no patrimoniales en el año t

Variables	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (%)	86,00	84,00	83,00	78,00	84,00	92,9%
Número de sentencias favorables en juicios no patrimoniales en el año t	919,00	1358,00	1142,00	1308,00	965,00	
Total de sentencias en juicios no patrimoniales en el año t	1072,00	1624,00	1380,00	1667,00	1149,00	

### Mediación en materia de salud, por reclamos en contra de prestadores institucionales públicos de salud.

Tiempo promedio de estudio de admisibilidad, entre la firma del reclamo que está en condiciones de ser procesado y la emisión de la resolución de admisibilidad o inadmisibilidad, del total de reclamos con resolución de admisibilidad en el año t.

**Fórmula de cálculo:** Sumatoria (Número de días hábiles transcurridos entre la firma del reclamo que está en condiciones de ser procesado y la fecha de resolución de admisibilidad del reclamo) / Número total de reclamos con resolución de admisibilidad en el año t.

Variables	2018	2019	2020	2021	Meta 2021	% de Logro 2021
Valor efectivo (días)	4,70	3,80	3,50	2,80	4,60	100,0%
Sumatoria (Número de días hábiles transcurridos entre la firma del reclamo que está en condiciones de ser procesado y la fecha de resolución de admisibilidad del reclamo)	7057,00	6404,00	3636,00	3754,00	9935,00	
Número total de reclamos con resolución de admisibilidad en el año t.	1497,00	1696,00	1048,00	1350,00	2180,00	

**Anexo 5: Compromisos de Gobierno 2018 - 2022**

---

Año	Iniciativa	Estado de Avance
-----	------------	------------------

**Anexo 6A: Informe Programas / Instituciones Evaluadas**

**Anexo 6B: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas**

No aplica

## Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2021

### Informe de cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión año 2021

Ministerio

Ministerio de Hacienda

Servicio

Consejo de Defensa del Estado

### Objetivos de Gestión

Objetivos de Gestión	N° Indicadores comprometidos	% Ponderación Comprometida	% Ponderación obtenida
1.- Gestión Eficaz	2	40	40
2.- Eficiencia Institucional	3	25	25
3.- Calidad de Servicio	2	35	35
Total	7	100	100

### Detalle Compromisos

N°	Indicador	Compromiso / Meta	Efectivo	Cumplimiento	Ponderación Comprometida	Ponderación obtenida
Objetivo 1: Gestión Eficaz					40%	40%
1	Días hábiles promedio de despacho de Informes de cumplimiento de sentencia en el año t	12 días	12.00 días 11140 / 959	100.00 %	20 %	20%
2	Medidas de Equidad de Género	25,0 %	25.00 % (2.0 / 8.0 ) * 100	100.00 %	20 %	20%
Objetivo 2: Eficiencia Institucional					25%	25%
3	Concentración del Gasto Subtítulos 22 + 29	117,00 %	114.49 % (2885805.00 / 2520635.00) * 100	102.19 %	5 %	5%
4	Licitación con dos o menos ofertas	45,7 %	40.60 % (13.0 / 32.0 ) * 100	112.56 %	10 %	10%
5	Índice de eficiencia energética.	Medir	67.98 kWh/m2 323632.11 / 4761.00	Cumple	10 %	10%
Objetivo 3: Calidad de los Servicios					35%	35%

N°	Indicador	Compromiso / Meta	Efectivo	Cumplimiento	Ponderación Comprometida	Ponderación obtenida
6	Porcentaje de reclamos respondidos respecto de los reclamos recibidos al año t	96,15 %	100.00 % (44.00 / 44.00)*100	104.00 %	10 %	10%
7	Porcentaje de trámites digitalizados al año t respecto del total de trámites identificados en el Registro Nacional de Trámites vigente en el año t	100,00 %	100.00 % (2.00 / 2.00)*100	100.00 %	25 %	25%

## **Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo 2021**

---

**Cuadro 11**

Equipos de Trabajo	Número de personas por Equipo de Trabajo	N° de metas de gestión comprometidas por Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
--------------------	--	--	-------------------------------------	------------------------------------

## Anexo 9: Resultados en la Implementación de medidas de Género 2021

---

### Medidas

Medidas	Resultados
Política y/o procedimientos de gestión de personas con perspectiva de género.	Se difundió a funcionarias y funcionarios el nuevo "Procedimiento para la prevención, denuncia, investigación y sanción del acoso laboral, acoso sexual y maltrato laboral" con perspectiva de género, a través de las siguientes instancias internas informativas y de sensibilización: Ceremonia encabezada por el jefe de Servicio, charlas, publicación de procedimiento en el respectivo banner de intranet, envío de correos electrónicos masivos, seguido del inicio de una campaña de promoción del buen trato y la no discriminación de género en el CDE. Estas acciones fueron de amplio alcance, y enfatizaron - además de la difusión del procedimiento como tal - en la prevención de las conductas y su abordaje oportuno y adecuado cuando ocurran.
Capacitación a funcionarias/os del Servicio en materia de género nivel básico o avanzado.	Con el fin de acortar las brechas de conocimiento acerca de políticas pro equidad de género y rol del Estado, se capacitó a nivel básico al 91% (64 de un total de 70) de personas con cargos de responsabilidad en la conducción de equipos y/o de coordinación de procesos en unidades de trabajo de todo el país. Dicho resultado, muy superior a la meta comprometida del 80 % (56) para el período, permitió al Servicio avanzar de manera consistente en el desarrollo de mayores competencias en el ámbito de la inclusión de la perspectiva de género, considerando el efecto que el liderazgo de quienes se capacitaron podría tener en el resto de las personas que están bajo su responsabilidad.

## Iniciativas

Iniciativa	Resultado
Planificación estratégica institucional incorporando perspectiva de género.	Se completó el diagnóstico cuantitativo y cualitativo de género iniciado en 2020, en dos de los procesos de gestión de personas: de Selección y de Bienestar, lo que permitió detectar las brechas existentes en ambos e implementar desde 2021 las primeras tres medidas dirigidas a su disminución. Estas fueron, instrucciones del Presidente a las jefaturas en orden a evitar sesgos de género en las entrevistas de selección; la publicación en la intranet de estadísticas que dan cuenta de los procesos de selección de personas y de las acciones de bienestar en el período, desagregadas según sexo y; la disposición de regalos de Navidad para niñas y niños, sin distinción de género.
Estudios, datos y estadísticas con información desagregada por sexo y análisis de género.	Se publicaron las estadísticas desagregadas por sexo, del servicio de mediación en salud, tal como el CDE lo venía efectuando desde años anteriores, y se incorporaron las estadísticas de resultados de los procesos de selección de personas y las de las prestaciones y actividades de bienestar desarrolladas en el período. En el primer caso, en el sitio web del CDE a disposición de la ciudadanía y entidades públicas y privadas, y en el segundo, en la intranet. Las publicaciones se ejecutaron en julio de 2021 y enero de 2022 respectivamente.

## **Anexo 10a: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional 2018-2021**

---

No aplica

**Anexo 10b: Leyes Promulgadas durante 2018-2021**

---

## **Anexo 11: Premios o Reconocimientos Institucionales 2018-2021**

---