



**“Detección de Necesidades Regionales
para la gestión del Departamento de
Estudios y Proyectos”.**

**Miguel Macchino Farías
Sociólogo
Departamento de Estudios y
Proyectos**

Diciembre 11 de 2006

I.- Problema y objetivos de la investigación.

El servicio de defensa depende en gran medida de la experticia y conocimientos del defensor, por ello la Defensoría Penal Pública es un servicio que se caracteriza por su profesionalización. La prestación de un servicio de defensa de calidad es una gran preocupación institucional, que motivó la formulación de los estándares de calidad de la defensa. De estos estándares se derivan objetivos y metas que permiten evaluar el servicio entregado. Este es una de las materias importantes que contribuyen a mantener un Servicio moderno y de calidad.

Por otra parte, el nuevo proceso penal tiene características que determinan las competencias que debe tener un defensor para desempeñarse en sus labores. Una de las más gravitantes es la **oralidad** que se despliega en un contexto **acusatorio y adversarial**, dado que demanda contar con competencias discursivas, comunicativas durante el debate con el fiscal. Por otra parte, los tiempos asociados al proceso demanda desarrollar una estrategia que sea efectiva en un tiempo relativamente breve. Finalmente, se pueden mencionar otras competencias para preparar la defensa, tales como: el adecuado uso del conocimiento especializado y el dominio de recursos de información.

Las competencias son habilidades y conocimientos aplicados a la tarea y que permiten explicar, en parte importante, los resultados obtenidos por la prestación del servicio de defensa. Estas competencias son el producto de la formación profesional inicial del defensor y de la experiencia adquirida en el ejercicio profesional. Desde esta perspectiva, resulta relevante conocer la forma en que la Defensoría Penal Pública realiza el apoyo a la labor del defensor considerando la acción de actualización en conocimientos y uso óptimo de los recursos institucionales en la prestación del servicio de defensa considerando temas como el usos de la información, desarrollo de la estrategia, aplicación de la jurisprudencia, manejo de los cambios en la legislación y de los estudios sobre materia legal y criminal. Estas últimas materias son orientadas por el Departamento de Estudios y Proyectos por medio de la entrega de productos y servicios, tales como: estudios, jurisprudencia, talleres, clínicas jurídicas, orientaciones técnicas, documentos de consulta, etc.

Este estudio sondea elementos que permitan realizar una mejor gestión del conocimiento en el Departamento de Estudios y Proyectos de la Defensoría Penal Pública en función del apoyo al servicio de defensa. En este sentido se pretende responder las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuál es la evaluación que hacen los usuarios de los productos y servicios del Departamento de Estudios y Proyectos?
2. ¿Cómo se está gestionando el conocimiento, en las Unidades de Estudio Regionales?
3. Desde la perspectiva de los usuarios del Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuáles son las necesidades de capacitación para el apoyo a la defensa?

De estas preguntas se proponen los siguientes objetivos de investigación:

1. Evaluar los productos y servicios del Departamento de Estudios y Proyectos, destinados a prestar apoyo a los niveles operativos, considerando las variables de conocimiento, utilidad, relevancia y oportunidad.
2. Realizar un sondeo de necesidades de apoyo de los Defensores Locales y / o los Jefes de Estudio en relación con los productos que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos e identificar la necesidad de nuevos servicios o productos.
3. Sondar el estado de la gestión del conocimiento, en las unidades de Estudio Regional.
4. Describir la demanda de capacitación regional, para el servicio de defensa

II.- Marco Teórico.

Desde la instalación de la reforma procesal penal en el marco de la modernización del Estado, se ha hecho necesario realizar un enlace entre las visiones que provienen de las ciencias administrativas y sociales con la disciplina del derecho. Esta investigación, establece dicha relación para sustentar el desarrollo de planes de trabajo que respondan a los requerimientos actuales de la prestación de defensa.

En lo que sigue se presenta el contexto socio-político internacional, que sustenta el proceso de reformas en América Latina y como se expresa en la Reforma Penal de Chile. Se describe el modelo de desarrollo asociado con la modernización, la gobernabilidad y los procesos de reforma. Se presenta el enlace entre los procesos de reforma del Estado y los instrumentos para mejorar la gestión de sus organismos. Paralelamente, se presenta la inserción del área de justicia dentro de esa dinámica.

1. El contexto de la modernización del Estado y de las reformas a la Justicia.

En América Latina, la concepción de gobernabilidad esta determinada por la influencia de organismos internacionales como CEPAL, ILPES, CLAD, BID, Banco Mundial, entre otros. La visión de estos organismos considera la necesidad de crear nuevas formas de organización en las instituciones del Estado para lograr una democracia estable. En este contexto, la modernización del Estado se comprende como un proceso complementario y recíproco de fortalecimiento del Estado y de la sociedad civil (BID, 2003). Complementariamente, la modernización del Estado se concreta en una reforma de las instituciones destinada a la consolidación de la gobernabilidad¹ democrática.

Al tratar los temas de gobernabilidad se está haciendo referencia a la capacidad de los gobiernos para hacer frente al conjunto de las reivindicaciones que hacen los diferentes grupos sectoriales y organizarse para construir una política destinada a responder a dichas demandas. Bajo esta perspectiva, las reformas implementadas en América Latina se han destinado a reducir la pobreza, aumentar de la equidad y generar la promoción social. No obstante, se debe considerar que no siempre las instituciones han tenido la fuerza necesaria para introducir o liderar las reformas.

A pesar del debate que se genera respecto del poder modernizador de las instituciones de justicia, los procesos de cambio ya se han iniciado y se han comprometido los esfuerzos para proporcionar: seguridad jurídica en materia de bienes, contratos y obligaciones, asegurar el acceso de todos a la justicia y a la igualdad ante la ley. Estas reformas también se implican como parte de una política social orientada al crecimiento sustentable y equitativo de los países. Con esta visión, los organismos supranacionales están apoyando la independencia del poder judicial, la ampliación del acceso a la justicia, el fortalecimiento de la capacidad del sistema judicial en la lucha contra la corrupción, el desarrollo de

¹ **Gobernabilidad** es un concepto complejo y de constante preocupación en los procesos de reforma, algunas referencias sobre el tema se pueden encontrar en Luciano Tomasen (1996), Carlos Dilas (2000), Alejandro Suárez Casanova (2002), José Nicolás Morínigo (2003), OEA (2003) y Jaime Ordóñez (2003) entre otros.

sistemas modernos de gestión y de procesos judiciales, promoción de medios alternativos de resolución de conflictos, la actualización de la normativa sustantiva y procesal, la seguridad ciudadana y el control legal del uso de la fuerza.

Por otra parte, Organismos Internacionales como el BID (2003) están apoyando con inversiones en materias de: el fortalecimiento de las Fiscalías y Defensorías, la formulación de políticas de prevención del delito; el establecimiento programas de rehabilitación y sentencias alternativas para reducir la reincidencia; la capacitación, equipamiento y dotación de infraestructura para apoyar la medicina forense y prácticas profesionales de investigación; la informatización de las estadísticas criminales y los sistemas de registro e información penal; el fortalecimiento de las instituciones del poder ejecutivo encargadas de asegurar el uso legal de la fuerza pública, la subordinación de las fuerzas armadas y la policía al poder civil.

El proceso modernizador del Estado no sólo ha significado realizar desarrollos institucionales, como los que hemos mencionado, también se ha instalado un proceso para el mejoramiento de la eficiencia de las instituciones del Estado y que parte con la creación del Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública en 1994 y con la publicación en 1997 de las líneas de acción propuestas para avanzar en estas materias y una de las primeras iniciativas fue la firma de compromisos de modernización con varios servicios públicos.

En la práctica, se sensibilizó a los directivos y funcionarios del sector público, se elaboro un sistema de gestión estratégica con seis módulos de aplicación. Estos son: el desarrollo de la planificación estratégica, el escrutinio interno, el desarrollo de proyectos de modernización, el diseño e implementación de un sistema de control de gestión y el establecimiento de convenios de desempeño. Posteriormente, estos compromisos se incorporarían a los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG). Los PMG son instrumentos que buscan incentivar una mejor gestión en los organismos del Estado y lograr mayor eficiencia y eficacia en sus resultados mediante la suscripción de compromisos de desempeño. Los compromisos tienen asociado un premio que consiste en un incentivo económico institucional al cumplimiento de los objetivos de gestión anual². Por otra parte, los PMGs tienen la supervisión y apoyo de la Dirección de Presupuestos tanto en su formulación como en la evaluación.

En 1997 se da inicio a un programa de evaluación de programas gubernamentales, su propósito consiste en extender esta modalidad a todos los programas e incorporar una cultura de evaluación destinada a impulsar la eficiencia, la eficacia, la responsabilidad de la función pública, fomentar la transparencia de la información y la adecuada asignación de los recursos. Este proceso se consolida en el llamado **Plan Estratégico de Modernización de la Gestión Pública**, sustentado en los siguientes principios: probidad y responsabilidad, igualdad y no-discriminación, transparencia, accesibilidad y simplificación, gestión participativa, eficiencia y eficacia.

² El grado de cumplimiento global otorga derecho a un incremento por desempeño institucional para todo el personal del servicio en sus remuneraciones durante el año siguiente, pagadero acumulativamente cada tres meses.

Este desarrollo en los Organismos del Estado se expresa anualmente en los Planes de Acción Institucional y en el Presupuesto de cada año.

Finalmente, se ha hecho expresa mención sobre el paralelismo que tienen estos procesos de reforma con un mejoramiento de la gestión del Estado. En esta última materia, se debe señalar que las reparticiones del Estado tienen particularidades que deben ser atendidas con estilos y perspectivas que coherentemente con los PMGs, pueden facilitar proceso que agreguen valor a sus productos y servicios, en este sentido la presente investigación presenta una perspectiva que se ajusta al quehacer del Departamento de Estudios y Proyectos de la Defensoría Penal Pública y al entorno de reformas y al modelo de gestión general vigente en el Estado.

En lo que sigue se presenta el marco conceptual de la investigación

2.- Gestión de conocimiento.

Las organizaciones que consideran el conocimiento como un eje importante para su posicionamiento en el contexto, del cual dependen, se caracterizan por generar, procesar y gestionar la información para crear conocimiento. En consecuencia, son objetivos relevantes el desarrollo profesional y personal, la aplicación del potencial de sus profesionales y la innovación constante para mejorar sus productos y servicios.

2.1.- La Gestión.

La gestión del conocimiento comienza su desarrollo en la última década del siglo XX, como respuesta a la necesidad de crear un enfoque que sirviera a las organizaciones para ser más innovadoras, creativas, inteligentes para aprender y obtener ventajas competitivas.

La Gestión del Conocimiento para Henry Dueñas (2002) es la identificación de categorías de talento humano necesario para apoyar la estrategia empresarial global. Al evaluar el estado actual del know-how (saber hacer) y su capacidad de transformación de la base de habilidades y capacidades, se genera una nueva y poderosa base de competitividad, cubriendo las brechas de la cadena de valor en la organización. Este tipo de gestión permite que la empresa otorgue una mayor importancia a su capital intelectual, para obtener procesos más eficientes en calidad, tiempo y costos.

Juan Maroto (2002) entrega una descripción más detallada de los elementos que entran como materia de la gestión del conocimiento, al respecto sostiene que los conocimientos son activos intangibles entre los cuales se incluyen: la educación, el know how, los conocimientos, las habilidades, los valores y actitudes de los trabajadores (*Capital Humano*); la estructura organizativa formal e informal, los métodos y procedimientos de trabajo, el software, las bases de datos, los sistemas de dirección y gestión, y a la cultura organizacional (*estructura interna*); la cartera de clientes, las relaciones con los proveedores, bancos y accionistas, los acuerdos de cooperación, alianzas estratégicas, tecnológicas, de producción y comerciales, a las marcas comerciales y la imagen de la empresa (*estructura externa*).

El proceso de gestión del conocimiento de una organización puede ser dividido en las siguientes etapas:

1. **Generación del Conocimiento.** Consiste en la ampliación de la cantidad y calidad del stock de conocimiento. Esto generalmente se expresa en la lectura, la escritura, conferencias, trabajo en equipo, talleres, seminarios, etc.
2. **Codificación del Conocimiento.** Consiste en hacer entendible y organizado la información y el conocimiento para que sea utilizado por aquellos que lo requieran.
3. **Transferencia del Conocimiento.** Es el proceso de comunicar el conocimiento para ampliar o mejorar el valor y la calidad del mismo, capitalizándolo como recurso de la organización.

Para Dueñas (2002) las organizaciones preocupadas de agregar valor a sus productos (en nuestro caso el servicio de defensa y otros que facultan las leyes) deben en algún momento abordar los siguientes objetivos:

1. Diagnosticar el estado del arte, identificando las necesidades de conocimiento de la empresa en el ámbito interno y externo.
2. Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
3. Obtener el conocimiento más idóneo para la empresa en la oferta del mercado.
4. Incentivar y promover el mejoramiento continuo de los procesos del negocio, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
5. Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.
6. Controlar el flujo de conocimiento interno y externo de la organización.
7. Fomentar la gestión del conocimiento entre los individuos de la organización.
8. Divulgar el conocimiento para que todos los miembros de la organización puedan utilizarlo en sus actividades diarias.
9. Asegurar la disponibilidad en el sitio donde es más útil para la toma de decisiones.
10. Facilitar la efectiva y eficiente generación de nuevo conocimiento
11. Apoyar la adquisición de conocimiento de fuentes externas y desarrollar la capacidad de asimilarlo y utilizarlo.
12. Reciclar continuamente las competencias de los individuos al servicio de la organización.

La evaluación de la gestión del conocimiento se centra en medir los logros por medio de indicadores relacionados con el funcionamiento organizacional y el impacto en los servicios y productos en el mercado y en la organización. Entre los indicadores utilizados se cuentan los siguientes:

1. Incremento de los niveles de satisfacción del usuario.
2. Elevación de la tasa de crecimiento producto / empleado.
3. Incremento de la participación de mercado.

4. Reducción de los costos por productos.
5. Incremento del índice de empleados satisfechos.
6. Incremento cualitativo y cuantitativo de las comunicaciones.
7. Elevación de los niveles de impacto por productos.
8. Crecimiento de los índices de liderazgo.
9. Retención de empleados
10. Incremento del índice de motivación.
11. Crecimiento de la base de conocimiento.
12. Reducción de tiempo de respuesta a la demanda.

La gestión del conocimiento implica disponer de infraestructura tecnológica y mecanismos para entregar información, conocimiento y apoyo. Algunos ejemplos de esto son:

Bases de datos de documentos institucionales, bases de información cuantitativa, sistemas de reproducción electrónica para CD-ROM, intranets, Extranets e Internet, sistemas de trabajo interactivo y para la aplicación de encuestas y formularios mediante el navegador de Internet. También las bibliotecas Digitales que proporcionan colecciones de trabajos, revistas o investigaciones en formato digital. Otros más comunes son las Memorias Corporativas, las listas de discusión o canales de diseminación, los foros de discusión, talleres, capacitaciones, publicaciones, etc.

2.2.- El Conocimiento

Según Dueñas (2002), la gestión del conocimiento implica administrar adecuadamente el **conocimiento**, las habilidades y las capacidades de los empleados (capital humano) para proporcionar soluciones a los clientes. El autor distingue cuatro niveles de intelecto profesional en los procesos de las organizaciones:

1. **Conocimiento** cognoscitivo (**saber qué**): manejo básico de una disciplina profesional mediante procesos de formación y certificación, no suficiente para el éxito en el mercado.
2. **Conocimiento** práctico avanzado: (**saber cómo**): paso de la teoría a la práctica, de lo básico a lo aplicado, creando valor para la organización.
3. **Conocimiento** de sistemas: (**saber por qué**): relaciones causa - efecto de una disciplina, en donde se genera una intuición sofisticada y un alto valor agregado para la empresa.
4. **Creatividad auto-motivada (interés en el por qué)**: surgen los equipos de alto rendimiento, motivados y capaces de superar obstáculos económicos o de infraestructura, muy creativos y competitivos.

El **conocimiento** organizacional tiene dos grandes áreas desde las ciencias básicas y las ciencias aplicadas, se clasifica en tácito y explícito. El tácito es aquel que reside en la mente de los individuos y se caracteriza por ser difícil de codificar, formalizar y transmitir. El explícito es aquel transmisible mediante el lenguaje formal y sistemático (Dueñas S. Henry 2002).

En materia de aprendizaje, en tanto proceso de apropiación de la realidad, conviene destacar tres conceptos relevantes para la organización, estos son: **dato, información y conocimiento**. Las diferencias se pueden establecer como sigue:

1. Los datos son referentes de la realidad y la representan
2. Los datos, estructurados y asociados a un objeto se convierten en información.
3. La información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento.

En resumen, los datos asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. La información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. Finalmente, el conocimiento asociado a una organización y a sus capacidades organizativas se convierte en el Capital Intelectual de la organización. De ello, se puede sostener que el Departamento de Estudios y Proyectos es la instancia en que la información se transforma en conocimiento, en el sentido antes expuesto.

2.3.- La capacitación.

La capacitación se relaciona con tres propósitos: el desarrollo de habilidades, la enseñanza de conocimientos y el cambio o mantención de actitudes. Desde el punto de los resultados obtenidos, la investigación ha mostrado que los métodos más productivos son:

1. Las capacitaciones orientadas a un trabajo específico más que las capacitaciones generales.
2. Las capacitaciones largas más que las de corta duración (entre 104 y 220 horas).
3. Las capacitaciones que integran prácticas y son participativas (dramatizaciones, juego de roles, simulaciones, asesoramiento en el trabajo, etc.), son más efectivas que las capacitaciones que usan métodos pasivos (conferencias, exposiciones, videos, películas, y otros).
4. Las capacitaciones que proporcionan retroalimentación en oposición a las que no lo hacen.

El plan de capacitación se elabora progresivamente en tres etapas, que son: el diagnóstico, la ejecución y la evaluación. La etapa del diagnóstico consiste en una evaluación de las necesidades de la organización, de la actividad y de la persona. En lo que sigue se ilustra este esquema:

Organización	:	¿Dónde y cuando se necesita la capacitación?
La actividad laboral	:	¿Tipos de capacitación que se necesitan?
Persona	:	¿Quién la necesita?

Ello implica conocer:

- 1) Si la organización tiene brechas entre sus resultados y sus objetivos y si ello se debe a deficiencias en conocimiento, en actitudes o en habilidades.
- 2) La clase de tareas se deben realizar y el contenido que debe integrarse en la capacitación para crear las conductas necesarias.
- 3) Si los escenarios presentan escasez de habilidades particulares, y las personas que necesitan algún tipo específico de capacitación.

La ejecución de la capacitación se realiza por medio de diversos métodos, tales como: conferencias, estudio de casos, simulaciones, instrucción programada, cursos, talleres, etc. En esto, se implican los contenidos y los perfiles de quienes imparten la capacitación. Por último, la evaluación realizada con base en las necesidades detectadas en el diagnóstico inicial y la medición de la reducción de dichas necesidades.

3.- Calidad de la defensa y Gestión del Conocimiento.

La nueva justicia penal consolida el derecho a la defensa como una base fundamental de la nueva justicia. La nueva institucionalidad de la cual forma parte la Defensa Penal Pública, es la encargada de proveer el servicio de defensa a las personas imputadas por crimen, simple delito o falta.

La política de equidad en el acceso a la Justicia, implica prestar un servicio gratuito, con excepción de aquellos que cuenten con recursos y los que opten por la defensa privada. En la misma línea, la Defensoría Penal Pública fija en su misión el proporcionar una defensa penal de alta calidad profesional a quienes carezcan de abogado por cualquier circunstancia, velando por la igualdad ante la ley, por el debido proceso y por el respeto por la dignidad humana.

El apoyo al servicio de defensa es parte de la actividad que tiene a su cargo el Departamento de Estudios y Proyectos de la Defensoría Penal Pública. Así, el Departamento compromete garantizar la debida asistencia técnica al interior de la institución en todos aquellos aspectos directamente relacionados con el ejercicio de la defensa penal. Su estructura es la que sigue³:

- a) **Área Estudios y Proyectos:** Desarrolla y difunde información y estudios en materias relacionadas con la defensa penal y asesora a las diferentes instancias de la Defensoría en el diseño y ejecución de estudios y proyectos. También, es responsable del cumplimiento de los diferentes instrumentos de planificación y gestión existentes para el Departamento.

³ Es conveniente aclarar que no se han incluido en el estudio el Área de Redes Sociales dado que se ha desarrollado una investigación específica para esta área. Tampoco se incluye el Área Penitenciaria dado que sus productos se están aplicando este año y evaluarán al término del año 2007.

- b) **Área Asesoría Jurídica:** Presta asesoría jurídica a los Defensores Locales y / o los Jefes de Estudio en materias de defensa penal y satisface otros requerimientos jurídicos del resto de la Defensoría en las mismas materias. También, es responsable de diseñar y / o ejecutar las acciones de capacitación hacia los Defensores Locales y de colaborar con otros Departamentos en otras actividades de capacitación.
- c) **Área Centro de Documentación:** Esta Área está destinada al diseño, mantención y administración de la documentación y bibliografía de la Defensoría Penal.
- d) **Área Penitenciaria:** Se encuentra a cargo de orientar la prestación de asesoría a los condenados a penas de prisión.
- e) **Área Redes Sociales:** Se encuentra a cargo de representar y coordinar la acción del departamento con otras instancias sectoriales o intersectoriales para potenciar la labor del Departamento con testigos, imputados y sus familias.

Los productos y servicios que proporciona a los niveles operativos de la Defensoría Penal Pública son:

Esta investigación evaluativa, es parte de la cadena de objetivos que señala Henry Dueñas (2002) y esta orientada a entregar elementos para decidir sobre la posibilidad de fortalecer los procesos que generan los productos y servicios del Departamento de Estudios y Proyectos. Este proceso se orienta a facilitar el mejor servicio de defensa en los niveles operativos de la Defensoría Penal Pública. Lo anterior, se sustenta en los siguientes argumentos:

- a) La prestación de defensa es la actividad que marca el “*giro del negocio*” y que este servicio es prestado por los niveles operativos regionales.
- b) El fortalecimiento de las actividades del nivel operativo, es factor estratégico en la Defensoría Penal Pública.
- c) El servicio de defensa es una prestación que depende fundamentalmente del recurso humano y del apoyo que los niveles superiores de la estructura le entreguen.
- d) La misión de la Defensoría Penal Pública se expresa en tres objetivos estratégicos, de los cuales uno conecta claramente con la Gestión del Conocimiento, este es: Asegurar la calidad de las prestaciones del servicio de defensa penal pública, a través del cumplimiento de estándares básicos⁴, el desarrollo de peritajes y la adecuada atención de comparecientes a juicios y audiencias.
- e) Uno de los objetivos del Departamento de Estudios y Proyectos consiste en apoyar y fortalecer el servicio de defensa de calidad.

⁴ Res. Exenta 1307 de 23/06/06 publicada en el Diario Oficial el 18 de Julio de 2006.

En este contexto interno, el Departamento provee de:

Variables: Productos y Servicios de apoyo				
N	Productos y Servicios	Área	Propósito u objetivo	Usuario
1	Bases de datos documentales	Área Centro de Documentación	Suministro de información	Jefe Estudio Regional, Defensor Local Institucional, Defensor Local Licitado y otros profesionales.
2	Suscripción/canje revistas		Suministro de información	Jefe Estudio Regional, Defensor Local Institucional, Defensor Local Licitado y otros profesionales.
3	Libros y documentos		Provisión de documentos	Jefe Estudio Regional, Defensor Local Institucional y otros profesionales.
4	Informes Estadísticos	Área Estudios y Proyectos	Informar a la instituciones externas sobre actividad de la Defensoría Penal Pública	Defensor Regional, DAR y Jefes de Estudio a título informativo (no se orienta, específicamente para la gestión regional).
5	Investigaciones		Informar a la institución sobre estudios relacionados a su gestión.	Defensor Regional, DAR y Jefes de Estudio a título informativo
6	Análisis de sentencia	Área Asesoría Jurídica	Comentar fallos de particular relevancia para el quehacer de la defensa	Jefes de estudio, defensores institucionales y licitados
7	Consultas		Aclarar dudas doctrinarias, resolver interpretaciones, mejorar la comprensión de la legislación penal y procesal penal. Asesoría jurídica de casos.	Jefes de estudio, defensores institucionales y licitados
8	Boletín de jurisprudencia		Sistematizar criterios jurisprudenciales para la comprensión de los criterios de los jueces en el juicio y durante la tramitación del proceso. Recopilación sistematizada de fallos sobre criterios jurisprudenciales que se estén aplicando	Jefes de estudio, defensores institucionales y licitados
9	Minutas		Informar y preparar a los defensores y jefes de estudios para una cabal comprensión de las nuevas leyes que se dictan. Tratar en profundidad un tema jurídico particular de interés y utilidad para los defensores	Jefes de estudio, defensores institucionales y licitados

En lo que sigue se presenta el diseño metodológico de esta investigación.

III.- Metodología de la investigación.

El estudio es de carácter descriptivo – evaluativo. Utiliza como técnica de recolección de información el cuestionario, con preguntas estructuradas y abiertas.

Proporción de éxito del atributo que se desea observar = 0.5
 Cuantil de la Distribución Normal correspondiente al 95% de confianza = 1.96
 Error de estimación esperado 005

Población = **185**
Muestra teórica. = **148**
Muestra real = **144**

1.- Variables por objetivo

Objetivo 1. Este objetivo que busca describir la evaluación de los productos y servicios, para los niveles operativos, desde la perspectiva de sus usuarios, la medición tiene su base en las taxonomías del marco conceptual. Estas variables se operacionalizan como sigue:

Variables de: Evaluación de los productos y servicios del Depto. de Estudios y Proyectos					
Productos y servicios	Conocimiento del producto	Utilidad	Relevancia	Oportunidad	Sugerencia para mejoramiento
1.- Bases datos Documentales	Pregunta 1.1	Pregunta 1.2	Pregunta 1.3	Pregunta 1.4	Pregunta 1.5
2.- Suscripción canje revistas	Pregunta 2.1	Pregunta 2.2.-	Pregunta 2.3	Pregunta 2.4.	Pregunta 2.5.
3.- Libros y documentos	Pregunta 3.1	Pregunta 3.2.	Pregunta 3.3.	Pregunta 3.4.	Pregunta 3.5.
4.- Informes Estadísticos	Pregunta 4.1.	Pregunta 4.2.	Pregunta 4.3.	Pregunta 4.4.	Pregunta 4.5
5.- Investigación	Pregunta 5.1	Pregunta 5.2.	Pregunta 5.3.	Pregunta 5.4.	Pregunta 5.5.
6.- Análisis de sentencia	Pregunta 6.1.	Pregunta 6.2.	Pregunta 6.3.	Pregunta 6.4.	Pregunta 6.5
7.- Consultas	Pregunta 7.1.	Pregunta 7.2.	Pregunta 7.3.	Pregunta 7.4.	Pregunta 7.5
8.- Boletín de jurisprudencia	Pregunta 8.1.	Pregunta 8.2.	Pregunta 8.3.	Pregunta 8.4.	Pregunta 8.5
9.- Minutas	Pregunta 9.1.	Pregunta 9.2.	Pregunta 9.3.	Pregunta 9.4.	Pregunta 9.5
10. Nuevas necesidades de apoyo e información	10.1 Necesidades de apoyo no atendidas actualmente		10.2. Forma en que se debe atender la necesidad.		

Todas las preguntas anteriores tienen 3 alternativas de respuesta (**Mucho = 3 - Algo = 2 - Nada = 1**).

Objetivo 2. Este objetivo, se propone describir la demanda de apoyo para la defensa basados en las declaraciones de los usuarios de este apoyo. Este objetivo será medido por las respuestas a las preguntas abiertas que se indican a continuación:

Variable: Producto o servicio	Variables: Sugerencia para mejoramiento por producto o servicio
1.- Bases datos Documentales	Pregunta 1.5
2.- Suscripción canje revistas	Pregunta 2.5.
3.- Libros y documentos	Pregunta 3.5.
4.- Informes Estadísticos	Pregunta 4.5
5.- Investigación	Pregunta 5.5.
6.- Análisis de sentencia	Pregunta 6.5
7.- Consultas	Pregunta 7.5
8.- Boletín de jurisprudencia	Pregunta 8.5
9.- Minutas	Pregunta 9.5
10. Nuevas necesidades de apoyo e información	Pregunta 10.1 - 10.2

Objetivo 3. Este objetivo pretende entregar una descripción de algunos elementos de gestión del conocimiento, presentes en las Unidades de Estudio Regionales. Se operacionalizan las variables con las siguientes preguntas del cuestionario:

Variable: Componentes de la gestión del conocimiento e información en las unidades de estudio regionales	Pregunta N°
Diagnostico de necesidades de información y asesoría.	Pregunta 11
Modalidades de actualización para el servicio de defensa	Pregunta 12
Buenas Prácticas para el mejoramiento continuo del servicio de defensa.	Pregunta 13
Formas de evaluación de actividades	Pregunta 14

Objetivo 4. Este objetivo busca describir la demanda de capacitación regional en función del servicio de defensa. Para efectos del estudio, se considera la evaluación que realizan los usuarios de las acciones del Departamento de Estudios y Proyectos. Las variables se operacionalizan con las siguientes preguntas del cuestionario:

Variable : Demanda de capacitación regional	
Dimensión	Pregunta
Plan anual de capacitación	Pregunta 15.
Relación logros de objetivos de la Defensoría Penal y capacitación	Pregunta 16.
Relación resultados y capacitación	Pregunta 17.1
Contenidos para las capacitaciones	Pregunta 17.2
Tareas o labores a fortalecer con la capacitación	Pregunta 18.
Tareas a fortalecer	Pregunta 18.1
Materias de las capacitaciones	Pregunta 18.2
Capacitaciones relevantes.	Pregunta 18.3

2.- Instrumentos de recolección de información.

Se aplican 2 cuestionarios semi-estructurados, que difieren en la cantidad de preguntas dependiendo de los cargos que ocupan los sujetos en estudio. En consecuencia los cuestionarios son:

- 1.- Cuestionario para el Jefe de la Unidad de Estudios Regional y a sus abogados.
- 2.- Cuestionario para Abogado Defensor Jefe y a los abogados defensores.

Ambos cuestionarios se encuentran en los anexos 1 y 2 respectivamente.

IV.- Análisis y Resultados.

Para examinar los resultados de la evaluación realizada a los productos o servicios proporcionados por el Departamento de Estudios y Proyectos, se comparan las calificaciones de dos grupos de funcionarios consultados, estos son:

Grupo 1.- Los abogados Jefes de Estudio y los abogados que trabajan en las en la Unidad de estudios regional.

Grupo 2.- Los abogados que trabajan en las defensoría local.

La comparación se realiza sobre la base de un estadístico de tendencia central como es la media y otro estadístico de dispersión como es la desviación típica. Posteriormente, se revisan los resultados que resultan interesantes de destacar.

En otro apartado se revisan las respuestas relativas a capacitación y formación del personal, como se ha señalado este tema no formaba parte del estudio pero responde a una demanda posterior. Este tema se exploró en gran medida, con preguntas que no tienen respuesta estructuradas previamente.

1.- Objetivo 1: Evaluación de servicios / productos.

Este análisis corresponde al objetivo 1 de la investigación, el cual busca describir la evaluación de los productos y servicios realizada por los niveles operativos en tanto usuarios.

1.1.- Área Centro de Documentación

a.- Bases Documentales

Los datos obtenidos son los siguientes:

Bases datos documentales				
	conocimiento	Utilidad	importancia	facilidad de acceso
Media total	1,99	2,49	2,73	1,90
Media Estudios Regional	2,00	2,30	2,59	1,71
Media Local	1,99	2,54	2,76	1,95
Moda Total	2	3	3	2
Moda Estudios Regional	2	3	3	2
Moda Estudios Local	2	3	3	2
Desv. típ. Total	0,571	0,698	0,575	0,665
Desv. típ. Estudios Regional	0,555	0,823	0,747	0,659
Desv. típ. Local	0,577	0,659	0,523	0,661

La información de la tabla anterior permite sostener que **la importancia** de este servicio tiene amplio consenso. Las medias son altas y cercanas al valor máximo (2.73 grupo total – 2.59 grupo directivo – 2.76 grupo local). Complementariamente las desviaciones típicas tienden a ser bajas, lo que revela cierto consenso en esta materia.

Respecto de la **utilidad** se puede destacar como un segundo aspecto fuerte dado que las medias

(2.49 grupo total – 2.30 grupo directivo – 2.54 grupo local) tienden al puntaje máximo. No obstante, esta evaluación no es tan homogénea como la anterior dado que las desviaciones típicas son mayores. Es razonable explicarse estos resultados en función de que los directivos le asignan menos utilidad que los niveles operativos a las bases documentales.

El **conocimiento** sobre este servicio presenta medias con valores medios cercanos a 2. Algo similar ocurre con el criterio de **facilidad de acceso**. Se debe tener presente que la dispersión de las opiniones implica la presencia de una falta de acuerdo en los encuestados y que hace necesario fortalecer el trabajo en la difusión (conocimiento) y en la facilidad de acceso.

En resumen, el servicio de Bases Documentales es considerado importante y útil pero es poco conocido y de no tan fácil acceso. Se deben hacer esfuerzos para acercar este servicio al nivel Local mejorando la información y el acceso al mismo.

b.- Suscripción/canje revistas

Los datos obtenidos son los siguientes:

Suscripción/canje revistas				
	conocimiento	Utilidad	importancia	Información oportuna
Media total	1,51	2,52	2,56	1,78
Media Estudios Regional	1,68	2,44	2,58	1,64
Media Local	1,46	2,54	2,56	1,81
Moda Total	1	3	3	1
Moda Estudios Regional	2	3	3	1
Moda Estudios Local	1	3	3	1
Desv. típ. Total	0,616	0,746	0,734	0,939
Desv. típ. Estudios Regional	0,612	0,801	0,758	0,731
Desv. típ. Local	0,612	0,734	0,731	0,987

Las evaluaciones destacan como puntos fuertes la **utilidad y la importancia** de este servicio para las labores de los defensores con medias entre que superan el 2.4 y llegando a pocos puntos del valor máximo de las medias. No obstante, la alta desviación típica permite afirmar que existen segmentos importantes que no se encuentran conformes en estos criterios. En este sentido, resulta necesario insistir en difundir el sentido y utilidad de esta materia.

El **conocimiento** es el aspecto evaluado con una media más baja total (1,51) y que en el ámbito local sólo alcanza una media de 1,46 puntos de 3. Resulta interesante destacar que el valor modal total es 1 (la calificación más votada) y que se produce una clara diferencia en los valores modales del nivel regional y el local.

La oportunidad de la información se aproxima a una evaluación de regular conformidad si examinamos las medias, pero considerando que la moda de ambos grupos es 1 debemos entender que la mayoría considera deficiente este aspecto y en ambos grupos.

En resumen, este servicio no es conocido, tiene poca o ninguna llegada a los niveles locales aún cuando se reconoce su importancia y utilidad. El curso de acción inmediato debiera apuntar a

difundir este servicio y hacer efectiva la mayor cobertura para satisfacer la demanda del nivel local.

c.- Libros y documentos.

Los datos obtenidos son los siguientes:

Libros y documentos				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad información
Media total	2,05	2,89	2,94	1,84
Media Estudios Regional	2,15	2,89	3,00	1,89
Media Local	2,03	2,89	2,93	1,83
Moda Total	2	3	3	2
Moda Estudios Regional	2	3	3	2
Moda Estudios Local	2	3	3	2
Desv. típ. Total	0,632	0,377	0,235	0,680
Desv. típ. Estudios Regional	0,362	0,424	0,000	0,577
Desv. típ. Local	0,680	0,367	0,260	0,705

La evaluación realizada sobre el servicio relacionado con libros y documentos permite identificar como puntos fuertes **la importancia y la utilidad** y como puntos regulares o valor intermedio el **conocimiento y oportunidad de información**. Las medias y valores modales muy cercanos a 3 en **la importancia y la utilidad** respaldan lo antes señalado. Por otra parte, las medias y modas cercanas o iguales a 2 en **conocimiento y oportunidad de información** confirman la evaluación regular que tienen estos aspectos de la gestión en materia de libros y documentos. Se debe destacar la baja variabilidad de las respuestas lo que refleja homogeneidad de criterios y alto consenso.

En resumen, la gestión de libros y documentos falla en que no son conocidos y que la información sobre esta materia cae por bajo lo regular a nivel local y regional, aún cuando se reconoce su importancia y utilidad.

En general los servicios del Área Centro de Documentación son considerados importantes y útiles pero se tiene escaso conocimiento de ellos y la información que se logra obtener llega fuera de oportunidad.

1.2.- Área Estudios y Proyectos

a.- Informes estadísticos.

Los datos obtenidos son los siguientes:

informes estadísticos				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,11	2,33	2,39	2,20
Media Estudios Regional	2,39	2,57	2,68	2,36
Media Local	2,04	2,27	2,32	2,16
Moda Total	2	2	2	3
Moda Estudios Regional	3	3	3	3
Moda Estudios Local	2	2	2	2
Desv. típ. Total	0,707	0,607	0,608	0,761
Desv. típ. Estudios Regional	0,737	0,504	0,476	0,780
Desv. típ. Local	0,684	0,617	0,618	0,754

Los informes estadísticos presentan valores medios en todos los criterios utilizados con una media levemente superior a 2. En general presentan amplia dispersión lo cual indica que el consenso no es total en los evaluadores. Lo anterior, se puede explicar por la diferencia entre las evaluaciones de nivel regional y local.

Lo señalado resulta coherente con el destino o usuario prioritario de esos informes, se debe recordar que *este producto se orienta más hacia el nivel directivo regional que al operativo*. Por otra parte, los valores modales confirman la idea anterior dado que la mayoría destaca valores 3 (regional) y 2 (local).

Pese a los resultados, se hace necesario pensar la posibilidad de información estadística más útil para los niveles locales, este sería un desafío interesante de abordar. Por otra parte, en las preguntas cualitativas se hace referencia a incorporar un análisis que ayude a interpretar los datos entregados y facilitar la reflexión local y regional.

b.- Investigaciones.

Los datos obtenidos son los siguientes:

Investigaciones				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,27	2,82	2,87	2,51
Media Estudios Regional	2,43	2,93	2,96	2,68
Media Local	2,23	2,80	2,85	2,47
Moda Total	2	3	3	3
Moda Estudios Regional	2	3	3	3
Moda Estudios Local	2	3	3	3
Desv. típ. Total	0,640	0,452	0,394	0,629
Desv. típ. Estudios Regional	0,573	0,262	0,189	0,476
Desv. típ. Local	0,652	0,485	0,427	0,657

Las investigaciones son altamente valoradas por su **utilidad e importancia y oportunidad** tanto para el nivel directivo regional como para el nivel local (descontando el nivel local en materia de oportunidad). Los valores de las medias y modas en estos criterios son cercanos o iguales a 3 en todos los casos. Resulta interesante destacar que las medias respecto del **conocimiento** sobre las investigaciones son levemente superiores a 2 y presentan mayores dispersiones que los otros criterios de evaluación, posiblemente por efecto de la diferencia entre las calificaciones del nivel local y regional.

Evidentemente, este producto debe ser mejor canalizado para el nivel local dado el interés que presentan por este recurso y porque resulta una forma aceptada para gestionar conocimiento en forma amplia.

1.3.- Área Asesoría Jurídica

a.- Análisis de sentencia.

Los datos obtenidos son los siguientes:

Análisis de sentencia				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,76	2,92	2,91	2,80
Media Estudios Regional	2,89	2,93	2,93	2,86
Media Local	2,73	2,92	2,91	2,79
Moda Total	3	3	3	3
Moda Estudios Regional	3	3	3	3
Moda Estudios Local	3	3	3	3
Desv. típ. Total	0,461	0,319	0,349	0,436
Desv. típ. Estudios Regional	0,315	0,262	0,262	0,356
Desv. típ. Local	0,487	0,333	0,369	0,454

El recurso de análisis de sentencia es bien evaluado en los cuatro criterios examinados, presentando medias cercanas a 3 y valores modales iguales a 3 en el nivel local y regional. Las dispersiones son bajas lo cual indica homogeneidad en las evaluaciones realizadas con independencia del nivel consultado.

Este es un recurso que debe mantenerse y cautelarse que no se deteriore.

b.- Respuesta a consultas.

Los datos obtenidos son los siguientes:

Respuesta a consultas				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,46	2,82	2,87	2,65
Media Estudios Regional	2,64	2,86	2,86	2,86
Media Local	2,42	2,81	2,87	2,60
Moda Total	3	3	3	3
Moda Estudios Regional	3	3	3	3
Moda Estudios Local	3	3	3	3
Desv. típ. Total	0,605	0,421	0,378	0,577
Desv. típ. Estudios Regional	0,488	0,356	0,356	0,356
Desv. típ. Local	0,624	0,437	0,384	0,612

El recurso es bien evaluado en los cuatro criterios examinados, presenta medias próximas a 3 tanto entre el nivel local y regional, los valores de la moda es 3 en todos los temas consultados. En general las dispersiones son bajas lo cual indica homogeneidad en las evaluaciones realizadas. Se debe destacar que el criterio conocimiento es bien evaluado pero con menor puntaje que los otros tres criterios y que tiene mayor dispersión, lo que destaca diferencias entre el nivel local y el regional.

El servicio puede ser mejorado optimizando la transferencia de respuestas al nivel local.

c.- Boletín de jurisprudencia

Los datos obtenidos son los siguientes:

boletín de jurisprudencia				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,79	2,89	2,92	2,83
Media Estudios Regional	2,93	2,89	2,93	2,93
Media Local	2,76	2,89	2,92	2,81
Moda Total	3	3	3	3
Moda Estudios Regional	3	3	3	3
Moda Estudios Local	3	3	3	3
Desv. típ. Total	0,424	0,339	0,294	0,445
Desv. típ. Estudios Regional	0,262	0,315	0,262	0,262
Desv. típ. Local	0,450	0,346	0,303	0,477

El recurso **Boletín de Jurisprudencia** es evaluado positivamente en los cuatro criterios examinados, presenta poca diferencia de valores en las medias del nivel local y Regional, tiene cifras cercanas al puntaje máximo 3 y las dispersiones son bajas lo cual indica homogeneidad en las evaluaciones realizadas tanto en el nivel Local como Regional. Todos los valores modales alcanzan la cifra máxima.

Es un producto que debe ser mantenido como factor de la gestión del conocimiento.

d.- Minutas.

Los datos obtenidos son los siguientes:

Minutas				
	conocimiento	utilidad	importancia	Oportunidad
Media total	2,69	2,87	2,89	2,77
Media Estudios Regional	2,86	2,93	3,00	2,93
Media Local	2,65	2,86	2,86	2,74
Moda Total	3	3	3	3
Moda Estudios Regional	3	3	3	3
Moda Estudios Local	3	3	3	3
Desv. típ. Total	0,507	0,396	0,355	0,470
Desv. típ. Estudios Regional	0,356	0,262	0,000	0,267
Desv. típ. Local	0,532	0,423	0,393	0,501

El recurso **Minutas** es evaluado positivamente en los cuatro criterios examinados, presenta escasa diferencia en los valores de las medias del nivel local y regional. Las medias son próximas al puntaje máximo, las dispersiones son bajas lo que señala la homogeneidad de las evaluaciones realizadas por nivel local y regional. Todos los criterios de evaluación alcanzan un valor modal igual a 3, lo que esta indicando el alto nivel de aceptación de este producto.

En resumen, es un producto que debe ser mantenido como factor de la gestión del conocimiento.

2.- Objetivo 2. Evaluación de la demanda de apoyo para la defensa

Este objetivo, se propone **describir la demanda que se hace sobre un producto o servicio del Departamento de Estudios y Proyectos** para apoyar la defensa con base en las declaraciones de los usuarios.

Este tema se revisa por medio de la sistematización de las sugerencias de mejora que se expresan desde el nivel regional y local. La información obtenida es la siguiente.

Variable: Producto o servicio
1.- Bases datos Documentales
Que se envíen listados de forma periódica a modo de índice de las materias que están en esas bases de datos
Un servicio en línea que le permita a los defensores y abogados de las unidades de estudios regionales tener un fácil acceso a esta documentación
Un sistema amigable que permita (con clave) entrar fácil y directamente a todos los textos que estén a disposición del consultante en un listado también de fácil acceso, incluso que se pueda obtener copias simples para desarrollar más fácilmente las labores que se realicen sea de juicio o de investigación o estudios (con las copias en mano).
Que exista una página Web similar a la de las bibliotecas universitarias.
Informar en forma más continua y seguida de la información contenida en las bases de datos.
Resultaría de utilidad contar con un inventario de actualización progresiva , respecto de la existencia de libros y documentos de interés
Remitir periódicamente los listados de la bases de datos existente a los defensores locales .
Generar un acceso rápido y directo , y un ordenamiento de las materias que sea de fácil comprensión.
Creo que es más útil tener colecciones regionales que todo centralizado en Stgo.
Establecer un sistema de interconexión que permita la consulta oportuna de las existencias.
Generar un sistema de intercambio bibliográfico de los libros que no están en regiones.
Creo que la base de datos debe enriquecerse y mantenerse debidamente actualizada y considerar buscadores por materia y por palabra , similares a las que provee Lexis Nexis
Mayores antecedentes para acceso a la base de datos
Crear un sistema de consulta amistoso , de fácil búsqueda y con material relevante (en términos estadísticos)
Creo que es esencial en la gestión de la Biblioteca difundir lo más seguido posible la base de datos documentales, además de socializar el procedimiento para que los defensores y abogados de estudio accedan a éstas, y que sea de la manera menos burocrática posible.
Es necesario poner en conocimiento los nuevos títulos adquiridos y base de datos documentales.
Que exista una persona permanente en la biblioteca que pueda responder rápidamente las inquietudes.
Que se envíe un reporte al igual que con los documentos digitales , de los documentos en base, y pequeña referencia de su contenido
Que este en línea y se acceda por la intranet y que se informe con cierta periodicidad a los mail de los defensores los materiales disponibles y como acceder a ellos
Colocar la información en una Web
Hace un tiempo se recibía un listado de fallos y audiencias en papel , no veo por que ahora no se hace lo mismo vía electrónica , directamente a los usuarios (defensores locales).
Que se nos informe sobre el contenido de la documentación existente en la biblioteca y de cómo puede ser utilizada y requerida por los defensores locales. Establecer comunicación con una persona determinada con la que podamos comunicarnos cuando se requiera. Confeccionar un ítem de acceso directo en escritorio desde los computadores de la dpp locales para acceder a la información de manera más rápida

Ojala recibir **un instructivo acerca de cómo utilizarla mejor**

Las ideas clave que definen la demanda en materia de base de datos documental es contar con un sistema en línea que sea actualizado, amistoso para acceso, con buenos sistemas de búsqueda. Otro punto es la necesidad de fortalecer la difusión de este recurso. La demanda de acceso es mucho mayor en el nivel Local, pero el tema se resume en lo ya mencionado.

La opinión de los encuestados apunta claramente a desarrollar un sistema en línea que informe sobre los libros y documentos existentes, el lugar en que se encuentren, un breve detalle del contenido. Por otra parte, se aprecia un marcado interés por contar con material digitalizado en una página Web que permita bajar, reproducir y estudiar el material. Esta inquietud es considerada por la mayoría como la mejor forma en que ellos pueden resolver los problemas que se informaron en el análisis de los productos de la Biblioteca. En consecuencia, se sugiere estudiar el desarrollo de una página del Departamento de Estudios y Proyectos en la cual integre todos sus productos digitalizados con un apartado especial de la biblioteca.

Variable: producto o servicio
2.- Suscripción canje revistas
Que esa información llegue también a los defensores locales para que ellos tengan la posibilidad, aunque sea a través de las unidades de estudios, de solicitarlas
Que se explique bien en qué consiste esta herramienta y cómo se puede acceder a ella en forma fácil, y se sepa cuales son todas las revistas que están a disposición de los usuarios. Si se ha marcado con x 2.1,2.2, y 2.3, es porque en verdad no conocemos claramente en qué consiste y como se usa
Disponer de información sobre publicaciones incorporadas al sistema de canje.
Creo que es necesario informar y capacitar a nuestros defensores y profesionales de estudio en el canje. Sin perjuicio que tenemos acceso a la Gaceta y la revista Procesal Penal
Comunicar y actualizar las revistas y sus contenidos
Conocer las revistas a las cuales estamos suscritos.
Sólo mejorar los canales de información
Debiera descentralizarse la distribución y acceso a este tipo de material
Mayor información a este respecto.
Mejorar la información sobre el servicio y la distribución del material
Información
Que se informe a los defensores y a la Unidad
Mejorar la comunicación entre la Biblioteca y las Unidades de Estudios , a fin de poder conocer los insumos con que se cuenta para el trabajo

Como ya se anticipó en el análisis de este producto en el objetivo 1, la información es el problema principal de este producto.

Resulta evidente que *los usuarios están declarando desconocer su existencia y demandan mayor información.*

No se obtienen propuestas que apunten a solucionar este problema, la mayoría insiste en que se le informe sobre esto. Una de las propuestas más específicas consiste en descentralizar la distribución y acceso a este tipo de material.

Este es un tema que debería ser solucionado lo antes posible.

Variable: producto o servicio
3.- Libros y documentos
Al igual que en las respuestas anteriores, es necesario conocer los libros existentes y sus contenidos o materias de utilidad
La biblioteca de la región recibe muy pocos textos nuevos , salvo los que se compran y adquieren a nivel local. Estos textos son los que más utilizan los defensores. Al comienzo se recibieron la mayoría de los que hoy tenemos. Los que hay se conocen. Hay un listado. Los de la biblioteca central Santiago no está claro cuales son y como se puede acceder a ellos con facilidad
Lamentablemente por el hecho de estar en regiones donde no existen escuelas de derecho y no existe un buen nivel de discusión jurídica, estamos un tanto ajenos a lanzamiento y difusión de publicaciones , por lo que sería conveniente que nos mantuvieran informados permanentemente de nuevas publicaciones.
Comunicar y actualizar los libros y sus contenidos
Creo que es más útil tener colecciones regionales.
Mejorar los niveles de información
Mayor difusión.
Debiera considerar una central telefónica de consulta y un equipo con capacidad de remitir antecedentes recopilados desde la biblioteca.
Mas información sobre la forma de acceder al servicio
Digitalizarlos y ponerlos en una base de acceso universal
Comunicación oportuna
Al no estar operativa la Biblioteca DPP no es posible tener mayores referencia de suscripciones y canjes.
Debería existir un catalogo electrónico para ingresar y buscar y ver si esta o no disponible.

En el análisis de este producto en el objetivo 1, **la información es un déficit sentido** en todos los niveles regionales. Se hace referencia a la necesidad que tienen las regiones donde la actividad académica es baja o nula y se combina con la posibilidad de un sistema en línea con enlaces de Web que provea material de estudio.

Por otra parte se presenta la necesidad de contar con listados del material disponible y de la forma de acceder a ellos cuando no se cuenta con ellos en la región. Posiblemente, lo que se requiere es detectar necesidades de renovar libros en bibliotecas regionales junto con establecer formas de acceder a ellos.

La sugerencia es estudiar como se puede elaborar un sistema que centros de documentación dependientes de un sistema central que provea una solución en la actualización de conocimientos. Una alternativa que no se menciona es generar convenios con bibliotecas regionales para facilitar el acceso a libros.

Variable: producto o servicio

4.- Informes Estadísticos

Se debe mencionar que los datos contenidos parecen de toda utilidad para estudios de análisis, cuestión que **en esta región se dificulta enormemente por ser una unidad unipersonal** lo que impide realizar de forma permanente labores de este tipo.

Lamentablemente **la cantidad de labor operativa y especialmente administrativa (revisión de carpetas), no permiten hacer un análisis estadístico**, a fin de poder generar algún insumo de utilidad para la región

Estos informes son tan amplios que no permiten una revisión adecuada, tal vez deberían sectorizarse para trabajar determinadas áreas de la labor de defensa, como cobertura, tipos de salidas, procedimientos, beneficios, etc.

Ampliar la cobertura de los informes a las causas terminadas así como al número **de causas que se reabren como consecuencia de revocaciones de beneficios o por otras razones.**

Números deben ser interpretados a fin de contar con información útil, que sirva por ejemplo para elaborar estrategias de alegación ante las Cortes y Tribunales. Creo que los números sin interpretación ni discursos sólo son útiles para los niveles directivos y para la toma de decisiones institucionales.
Podría ser útil confrontar las decisiones de los jueces vía recursos y alegaciones que consideren cifras interpretadas y armonizadas con las finalidades de la reforma procesal penal.

Mejorar la difusión y convertir sus conclusiones en herramientas de uso práctico. Por ejemplo, sería útil a la hora de discutir una Prisión P. saber el porcentaje de (in) cumplimiento de las cautelares del 155.

Se constata la dependencia de los niveles locales y posiblemente de los niveles regionales dado que o no se tiene el tiempo ni los perfiles necesarios para realizar informes estadísticos.

Paralelamente, se recepcionan sugerencias generales para generar información sobre materias como:

- Cobertura, tipos de salidas, procedimientos, beneficios, etc.
- Confrontar las decisiones de los jueces vía recursos y alegaciones que consideren cifras interpretadas y armonizadas con las finalidades de la reforma procesal penal
- Sería útil a la hora de discutir una Prisión P. saber el porcentaje de (in) cumplimiento de las cautelares del 155.

La demanda se orienta a obtener mayor apoyo del Departamento en construir un “**discurso con el número**” lo que hace referencia a que el **dato debe ir con un análisis y no sólo las cifras.**

En resumen, se sugiere estudiar o programar series estadísticas que sean de utilidad local, manteniendo los existentes pero con un análisis de las cifras que se asocie a un discurso institucional.

Variable: producto o servicio
5.- Investigación
El sentido de la utilidad es diverso dependiendo del foco de interés: (1) político criminal: Se me ocurren temas (a) vinculación droga delito (b) efectos criminógenos del proceso penal: ¿disminución de reincidencia por uso de salidas alternativas? (2) apoyo directo a la defensa: (a) pericia médica en delitos sexuales
Siempre hay necesidad de estudios de interés a nivel nacional, pero también por las realidades locales surgen necesidades locales. Temas de interés: - Impacto en población penal por cambio a cárcel concesionada - Problemas de lógica formal en redacción de sentencias - Derecho penitenciario
Asignar a Regiones temas de relevancia local
El envío oportuno y en un número de ejemplares suficientes para ser distribuidos a los defensores de la región.
Creo importante nuevos temas, como técnicas para entrevistas con imputados. Un estudio que nos entregue instrumentos para hacer entrevistas estructuradas a imputados que sirvan para detectar aspectos relevantes de defensa, por ejemplo problemas de drogas psiquiátricos, suicidios etc.
Definir un criterio de participación en la selección de las materias que serán objeto de investigación y definir formas de participación de miembros del Departamento y Unidad en las investigaciones
Es necesaria que esas investigaciones y sus conclusiones sean debatidas con jueces y otros actores de la reforma procesal penal , como verdaderos temas del sistema procesal penal, a fin de que se expresen con mayor profundidad en decisiones jurisdiccionales. Es indispensable revisar el ámbito de aplicación de la ley de violencia intrafamiliar, como también el artículo 373 letra a) en lo que se refiere a las infracciones a derechos fundamentales cometidas en la etapa de investigación y de preparación del juicio oral. Alcance del artículo 29 de la ley 18.216 y efectos en el proceso penal de la eliminación de antecedentes penales a fin de suspensión condicional del procedimiento y MAR. Análisis de los efectos penales del incumplimiento de las obligaciones derivadas de un acuerdo reparatorio aprobado judicialmente.
Conocer los temas de los estudios que actualmente se están realizando a objeto de, si fuera pertinente, sugerir otros que se consideren de importancia
Que las investigaciones sean concebidas desde la óptica y necesidades de la defensa.
Sería conveniente contar con un índice temático de las investigaciones. Poder tener la información en algún tipo de compilado, por ejemplo en un CD

Los encuestados muestran una serie *de temas de investigación* que debieran ser considerados por el Departamento de estudios y proyectos, entre estos se destacan:

- Vinculación de droga y delito
- Efectos criminógenos del proceso penal: ¿disminución de reincidencia por uso de salidas alternativas?
- Apoyo directo a la defensa: pericia médica en delitos sexuales.
- Impacto en población penal por cambio a cárcel concesionada
- Problemas de lógica formal en redacción de sentencias
- Derecho penitenciario.
- Ámbito de aplicación de la ley de violencia intrafamiliar.
- El artículo 373 letra a) en lo que se refiere a las infracciones a derechos fundamentales cometidas en la etapa de investigación y de preparación del juicio oral.

Alcance del artículo 29 de la ley 18.216 y efectos en el proceso penal de la eliminación de antecedentes penales a fin de suspensión condicional del procedimiento y MAR.

- Análisis de los efectos penales del incumplimiento de las obligaciones derivadas de un acuerdo reparatorio aprobado judicialmente.

Existe una demanda diferente y que se relaciona con aspecto más operativo, esta se resume como sigue: **Proveer de técnicas** para entrevistas con imputados, de instrumentos para hacer entrevistas estructuradas a imputados que sirvan para detectar aspectos relevantes de defensa, por ejemplo problemas de drogas psiquiátricos, suicidios etc.

Una tercera demanda se refiere a **incrementar la participación** en la elección de estudios generando un mecanismo específico para ello.

Finalmente, se presenta la sugerencia de **sistematizar la investigación** realizada en un compendio o difundir un listado de los estudios realizados para su eventual distribución.

En síntesis las cuatro materias, apuntan a fortalecer la gestión del conocimiento y se sugiere que sean consideradas en el Plan Departamental.

Variable: producto o servicio
6.- Análisis de sentencia
Que en todos los trabajos , sean encabezados por una especie de índice con un nombre que anuncie el contenido, para facilitar la búsqueda cuando a futuro se quiere echar mano a algo que sale en el trabajo. Esto generalmente viene, pero en algunos casos no está.
Tal vez, para mejorar el acceso, tener un buscador actualizado en línea de la jurisprudencia sistematizada por el Dpto. de estudios
Programa computacional que permita la conservación y recuperación de la información de una manera más amistosa en términos informáticos y sistemática desde la perspectiva jurídica , que permita la recuperación de la información de manera rápida y oportuna
Creo que es un insumo muy importante que entrega el departamento de estudios, tal vez podría incorporarse el análisis de sentencias a petición de las unidades de estudios regionales , cuando se trate de materias relevante en la respectiva jurisdicción
Publicar un anuario
Establecer un compendio ordenado por materia que sea distribuido a todas las regiones y al centro de documentación
Debieran sistematizarse por temas y publicarse en formato de libro con índice.
Mejorar su difusión .
Que el análisis sea mas cercano con la fecha de la sentencia para así discutir y debatir el tema con los defensores lo más rápido posible desde el fallo
Considero que los fallos si bien es cierto son muy interesantes, no son tan recientes
Sería de mayor útil disponer de los análisis de sentencia con mayor cercanía a la dictación de ésta a fin de otorgar actualidad al tema.
Se necesita jurisprudencia resumida de fácil manejo para el defensor . El árbol de jurisprudencia debería reproducir las sentencias que se emiten con los boletines, por consiguiente basta con la doctrina que entrega el fallo, si uno quiere el texto completo debería conseguirlo en el árbol de jurisprudencia
Realizar, por ejemplo, cada 10 informes, nuevos índices que recopilen todos los análisis . Poder tener la información en algún tipo de compilado, por ejemplo en un CD

De la información recopilada se desprende la necesidad de:

- *Consolidar y sistematizar lo realizado aplicando tecnología para la difusión (página Web o CD).*
- *Realizar síntesis de los análisis de sentencia.*
- *Otra sugerencia es acercar los análisis con las fechas de dictación.*

Se debe tener presente que este producto tiene una alta valoración para los usuarios y que atender estas sugerencias valida la gestión participativa del conocimiento y potencia el desempeño.

Variable: producto o servicio
7.- Consultas
El conocimiento en general de las consultas se tiene por un resumen que se ha enviado. Preferiríamos que cada informe sea enviado a quien formula la consulta y de inmediato se envíe copias a todas las unidades de estudio del país
Me parece que son un aporte a la elevación del debate jurídico en audiencias, de lamentable nivel en la generalidad de los casos. De mucha utilidad son las minutas que contienen las consultas semestrales, muy requeridas luego de clínicas jurídicas para dar solución a problemas jurídicos recurrentes
Sistematizar las consultas mas frecuentes
Dar mayor difusión de las respuestas a consultas
Generar un sistema de difusión de las mismas para incentivar el debate
Tengo la sensación de que se ha debilitado a esta instancia y que ha perdido vigencia. Es fundamental y pienso que debieran establecerse convenios con juristas del más alto nivel que prestaran apoyo a honorarios a la función de contestar preguntas surgidas de la casuística que enfrentan los defensores penales públicos. También este producto debiera publicarse.
El ordenamiento de las consultas y respuestas por tema, norma legal, etc. y conocer si la respuesta dada o sugerida tuvo acogida en el respectivo Tribunal, cuando fuera procedente
Establecer un protocolo claro de consultas, con un responsable determinado y con un plazo preestablecido según urgencia. Si este ya existe, difundirlo
Que sean más prácticas. Se reconoce la calidad del trabajo, pero es muy dogmático y muchas veces no se concreta en las aristas que presenta el caso en particular
Informe mensual de consultas.

Los datos cualitativos permiten destacar:

La demanda se sustenta principalmente sobre la sistematización de la Minuta.

La necesidad de dar mayor difusión.

Otra línea de sugerencias ve orienta al seguimiento de resultados que se tiene por efecto del uso de la Minuta.

Respecto de esta materia se sugiere, examinar la posibilidad de atender estas demandas dado que sería un instrumento de apoyo útil a juicio de los consultados.

Variable: producto o servicio
8.- Boletín de jurisprudencia
Compilarlos a fin de cada año , ordenándolo por materias y categoría de tribunal, ej. Garantía, oral, Cortes y C. Suprema
Resulta necesario generar mecanismos (motor de búsqueda) que facilite el trabajo, considerando una creciente y muy variada jurisprudencia: Por materias, por articulado, por Tribunal, etc. incluso onomástico, pues muchos casos son conocidos por la identidad de imputado y/o víctima
Programa computacional que permita la conservación y recuperación de la información de una manera más amistosa en términos informáticos y sistemática desde la perspectiva jurídica, que permita la recuperación de la información de manera rápida y oportuna
Para una rápida búsqueda de la materia en el respectivo Boletín sería conveniente tener un índice general disponible en la intranet a que permita una búsqueda eficiente y oportuna por parte de los defensores
La creación de un compendio clasificado por materia
Creo que el boletín debiera considerar un buscador por palabras o materia como el que tiene lexis nexis
Emitir un documento anual en que figure la materia objeto de la jurisprudencia y el número del boletín en que ésta se encuentra publicada
Distribución más amplia
Que la jurisprudencia sea sistematizada , con índices y comentarios, y que se desarrolle un buscador adecuado que permita buscar por concepto y por materias.
Mas compacto debería indicar solo la doctrina y conseguir la sentencia del árbol de jurisprudencia común. Lo mismo, facilitaría la búsqueda el poder contar con índices. Poder tener la información en algún tipo de compilado, por ejemplo en un CD

Parece que la amplitud de los temas y su complejidad esta demandando la creación de una sistematización y consolidación de este producto.

La mayoría de las sugerencias apuntan a generar un sistema de búsqueda más ágil y eficiente en la Intranet. Otra sugerencia se relaciona con la periodicidad de esta compilación.

Este es un desarrollo que por su importancia debiera ser estudiado para evaluar su factibilidad. Es posible, que sea necesario evaluar una sistematización general de la producción del Departamento para responder con los productos anteriores sobre los cuales se tiene la misma demanda.

Variable: producto o servicio
9.- Minutas
Efectuar minutas sobre delitos específicos fuera del código penal
Falta tal vez mayor difusión , pues no existe mucha noción a nivel de defensores de su existencia, pero una vez consultadas, resuelven muchas dudas y constituyen en general un importante apoyo para el defensor. Incluso, en muchos temas constituyen casi referencia exclusiva, debido a la novedad de los temas y a la escasez de publicaciones sobre los mismos (en el caso de las “pequeñas cantidades” del art. 4 ley 20.000, la dpp fue pionera en la definición de esta fórmula como un <i>elemento normativo</i> del tipo).
Crear un informe mensual , a fin de poder tener acceso oportuno e igualitario
Para una rápida búsqueda de la minuta sería conveniente tener un índice general disponible en la intranet a que permita una búsqueda eficiente y oportuna por parte de los defensores
Establecer un sistema de consulta previa para abordar temas de interés en forma preferente y urgente y temas específicos a medida que se vayan produciendo
Son un real aporte y de gran utilidad para enfrentar temas en que existe poco desarrollo doctrinario y en consecuencia son una herramienta eficaz para construir argumentaciones en audiencia. Podrían potenciarse con jurisprudencia de los tribunales superiores que de razón de las afirmaciones contenidas en ella , debido al peso que la jurisprudencia tiene ante los tribunales, quienes son más receptivos a este tipo de argumentos que los puramente dogmáticos
Emitir un índice anual en que figuren las materias contenidas en cada minuta, señalando la materia y el no. De la minuta en que fue publicada
Distribuirlas con mayor amplitud y que se hagan sobre la base las necesidades específicas de la defensa

La demanda sobre las Minutas se concentra en *generar una sistematización que proporcione un sistema de búsqueda y consulta electrónica aprovechando la Intranet.*

Asociado a lo anterior se esta solicitando comprometer una *periodicidad de la sistematización* con una adecuada difusión para su uso oportuno.

El inicio de un trabajo orientado a satisfacer estas demandas implica realizar un proyecto que sea validado por una muestra de usuarios y que una vez definido sea evaluado en su factibilidad técnica y económica. Este proyecto podría ser parte del trabajo del año 2007 y su desarrollo sería un aporte interesante para potenciar este recurso.

En lo que sigue se examinan las consultas tendientes a identificar temas que son considerados relevantes y de las cuales es importante tener información adecuada.

Variable: Nuevas necesidades de apoyo e información
Análisis de delitos nuevos contenidos en leyes especiales.
Jurisprudencia - Derecho comparado
Atención de condenados
Recursos de nulidad
Técnicas de entrevistas a usuarios (imputados, víctimas)
Adquisición de conocimientos en ciencias relacionadas, tales como medicina legal, psicología, psiquiatría
Criminología
Capacitación Recursos
Tendencias actuales de derecho penal. (Dogmática penal)
Capacitación en medicina legal pero un mayor número de horas que solo ocho horas.
Derecho penitenciario
Especialización forense en delitos sexuales y de la ley 20.000
Necesidad de apoyo a los defensores en materias específicas como por ejemplo criminológicas, de medicina forense, anatomía física entre otras.
Conocimiento actualizado de la jurisprudencia en otras regiones.
Hacer un seguimiento a los criterios de la corte apelaciones respectiva por materias
Estudios, alcances sobre aplicación de ley V.I.F.
Más capacitaciones en criminología. En regiones es difícil capacitarse por inexistencia de ofertas académicas. No hay diplomados, ni magíster, pensar en doctorados es soñar.
Informes en Derecho sobre cuestiones debatidas a nivel nacional. Ejemplo: Problemas éticos de la defensa penal (fruto del debate de la Comisión Ética), Cortes de Drogas, etc.
Sistematización de jurisprudencia regional
Estrategias de defensa.
Apoyo de redes sociales
Estudio para la atención de condenados
Teorías criminológicas
Ciencias afines al derecho
Incorporación de evidencia.
Justicia restaurativa (Derecho Penal adolescente)
Ley 18.216 análisis e interpretación desde un modelo acusatorio y basado en el contradictorio
Construcción de un discurso sobre los elementos legales y dogmáticos de determinación de penas para las audiencias de determinación. Actualmente el punto se trabaja de forma muy intuitiva.
Necesidades de reforzamiento de conocimientos en derecho sustantivo, recursos, litigación oral.
Conocimiento de soluciones a problemas prácticos procesales que se han suscitado en otras regiones.
Capacitación en medicina legal
Una adecuada sistematización de la jurisprudencia de las CS, tal vez no esperar al boletín, ello por la relevancia de los fallos que produce la Suprema
Más capacitaciones en Derecho Penal Sustantivo.
Mayor intervención de la unidad de estudios en Juicios Orales, de manera sistémica y estratégica
Litigación
Estudio para atención de imputado con enajenación mental
Derecho Penal Penitenciario
Capacitación en delitos tributarios
Control de la información incorporada al juicio oral: resistencia a las prácticas del Ministerio Público en materia de incorporación de evidencia material, fotografías, documentos, peritajes que no lo son, etc.
Construcción de un discurso coherente e integrador del sistema de responsabilidad juvenil y del sistema de responsabilidad de adultos.

La variedad de temas sobre los que se solicita apoyo es amplia y va desde lo estrictamente jurídico a materias complementarias que sirven de apoyo al defensor. Desde este punto de vista se presenta como necesario incorporar los temas que se repiten, entre ellos:

Análisis de delitos nuevos contenidos en leyes especiales, Jurisprudencia, Derecho comparado, Atención de condenados, Recursos de nulidad, Técnicas de entrevistas a usuarios (imputados, víctimas), medicina legal, psicología, psiquiatría, Tendencias actuales de derecho penal. (Dogmática penal), Derecho penitenciario, Especialización forense en delitos sexuales y de la ley 20.000, Conocimiento actualizado de la jurisprudencia en otras regiones., Estudios, alcances sobre aplicación de ley V.I.F., Problemas éticos de la defensa penal (fruto del debate de la Comisión Ética, Sistematización de jurisprudencia regional, Estrategias de defensa., Apoyo de redes sociales, Estudio para la atención de condenados, Teorías criminológicas, Incorporación de evidencia., Justicia restaurativa (Derecho Penal adolescente), Ley 18.216 análisis e interpretación desde un modelo acusatorio y basado en el contradictorio, Construcción de un discurso , Mayor intervención de la unidad de estudios en Juicios Orales, de manera sistémica y estratégica, Litigación, Estudio para atención de imputado con enajenación mental, Capacitación en delitos tributarios, Control de la información incorporada al juicio oral: resistencia a las prácticas del Ministerio Público en materia de incorporación de evidencia material, fotografías, documentos, peritajes que no lo son, etc.

Resulta interesante destacar que muchos de los encuestados hacen referencia a la necesidad de adquirir conocimientos complementarios, lo que parece generar un nuevo ámbito de experticias como es el caso de la criminología, técnicas de entrevista y otras. En ese sentido, se abre un nuevo espectro de temas que no se han abordado y que el Departamento de Estudios y Proyectos puede iniciar durante el año 2007.

La forma en que las necesidades antes identificadas pueden ser atendidas por el Departamento de estudios y proyectos, a juicio de los encuestados, serian las siguientes:

Variable: Modalidad de respuesta a las necesidades de apoyo e información
Envío de publicaciones y textos. Enviarnos al menos las partes más importantes de las más recientes publicaciones o trabajos criminológicos
Minutas - Estudios Talleres - (trabajos de comisión) - Informes en derecho
Talleres de coordinación a nivel regional y nacional
Respecto de la necesidad de entregar a los defensores técnicas de entrevistas a los usuarios, creo que debería hacerse primero un estudio diagnostico y después un taller de difusión
Capacitación y mantener las minutas de corte y de la Unidad de Estudios.
Especialización de defensores en estas áreas mediante la realización de cursos de post-grado . Promoción de actividades académicas que fomenten la intervención de defensores. (Talleres, seminarios). Utilización de cursos a través de video conferencias
Realizar cursos que no se concentren en uno o dos día sino en una hora de la semana para no afectar la labor diaria de los defensores, ni su asistencia a diplomados o magíster durante los fines de semana.
Taller, clínica o capacitación. Minuta de trabajo
A través de Boletines informativos , o reportes de noticias enviados por e mail a las Unidades Estudios a efectos de intercambiar ideas. Eventualmente crear un “Foro virtual de Unidades de Estudios” en la pagina DPP, en el cual intercambiar opiniones, compartir experiencias, problemas, solicitar apoyos, enviar datos útiles etc.
Estudios y talleres
Mediante un estudio de los fallos de las respectivas Cortes de Apelaciones
Contratar profesores y enviarlos a la región a capacitar en materia de criminología .
Realizar un estudio previo sobre la realidad de los condenados , detectar sus necesidades , para poder así hacerse cargo de la ejecución de la pena y cumplir con los requerimientos de estos usuarios
Especialización de defensores en estas áreas mediante la realización de cursos de post-grado . Especialización de defensores en esta área, con compromiso de capacitar a sus pares. Utilización de cursos a través de video conferencias
Contratar profesores y enviarlos a la región a capacitar en materia de derecho penal sustantivo.
Generar mejor nexo con defensores locales , tanto en información y generar estrategia de intervención en juicios orales
Especialización de defensores en estas áreas mediante la realización de cursos de post-grado . Utilización de cursos a través de video conferencias
Realizar cursos que no se concentren en uno o dos día sino en una hora de la semana para no afectar la labor diaria de los defensores, ni su asistencia a diplomados o magíster durante los fines de semana.
Estudio e informe

Las formas de realizar el apoyo que se demanda se ajusta a procesos habituales como: capacitación, talleres, publicaciones, debates, cursos, estudios e informes.

Existen otras sugerencias de carácter más académico como son los cursos y los post grados, al respecto se sugiere informar sobre la amplia oferta de especialización que se tiene para funcionarios públicos y que se encuentran disponibles para postular.

Resulta interesante el hecho de que los instrumentos tecnológicos como la Intranet, la video conferencia no sean ampliamente relacionadas como recurso que permita cursos y capacitaciones de bajo costo y de mayor cobertura. Metodologías que son de dominio del Departamento, lo cual no implicaría esfuerzos adicionales de formación para atender la demanda. Una modalidad interesante de gestionar el conocimiento es desarrollar experiencia pilotos que permitan capacitaciones en temas de interés regional y local.

Objetivo 3. Este objetivo pretende entregar una descripción de algunos elementos de gestión del conocimiento, presentes en las Unidades de Estudio Regionales. Se debe tener presente que esta se consultó solo al nivel regional estudiado, de allí la baja en la cantidad de sujetos que responden.

3.1 Diagnostico de necesidades de información y asesoría.

Forma de detección de necesidades		
Consulta con su jefe	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	21,4
No	22	78,6
Total	28	100,0
Reuniones	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	75,0
No	7	25,0
Total	28	100,0
aplica cuestionario	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	7,1
No	26	92,9
Total	28	100,0
Interacción con defensores	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	92,9
No	2	7,1
Total	28	100,0
Consulta directa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	67,9
No	9	32,1
Total	28	100,0
Ninguna específica	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	28	100,0
Total	28	100,0

Otra ¿Cuál?,

Reviso aleatoriamente y conjuntamente con el defensor carpetas de causas

Consultamos en las clínicas, y tomamos nota. Otras **consultamos por correo** a todos los defensores

Generación espontánea.

Contacto en las reuniones técnicas programadas y contacto personal

Es un tema que se revisa también en **reuniones de estudios** o en las clínicas jurídicas.

En esta región la Unidad de Estudios es una permanente prestadora de defensa penal debido a la imposibilidad de brindar cobertura

Clínicas jurídicas semanales realizadas con las distintas defensorías locales.

Cuando me realizan consultas detecto la necesidad de información en esos temas.

Una mayoría no consulta con su jefatura, realiza reuniones o hace consultas directas a los defensores y no aplica cuestionarios. En la respuesta complementaria se confirma que las

reuniones obedecen a diferentes tópicos de los cuales se desprenden las necesidades. Lo anterior, no es necesariamente inconveniente pero debiera ser una actividad complementaria en la detección de necesidades.

La conclusión que se desprende de las respuestas emitidas es que predominan las reuniones y otras formas de consulta emergentes y situacionales. Indudablemente se carece o no se considera la necesario realizar evaluaciones sistematizadas para la detección de necesidades en función de objetivos. No obstante, su mayor dificultad o riesgo es que estas formas no permiten una adecuada planificación anticipatorio, dejando un amplio margen de reactividad en las acciones. Probablemente no se han entregado los elementos necesarios para aplicar metodologías más robustas y que son de amplio uso en la gestión de necesidades locales y regionales.

El predominio de técnicas informales y de factura cualitativas no facilita dimensionar la cantidad del déficit y por otra parte supone una suerte de homogeneidad de opiniones.

Es evidente que el departamento debe proveer de estas técnicas y diseminar su uso en la gestión de las unidades de estudio de regiones.

3.2 Modalidades de actualización para el servicio de defensa

clínicas jurídicas			seminarios	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	96,4	9	32,1
No	1	3,6	19	67,9
Total	28	100,0	28	100,0

Otras formas de facilitar la actualización del defensor			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Boletines de jurisprudencia	1	3,6	42,9
capacitación	4	14,3	57,1
Conversación permanente con los defensores	2	7,1	64,3
Difusión de materias de interés	2	7,1	71,4
Envío de jurisprudencia y material relevante	3	10,7	82,1
Reuniones	3	10,7	92,9
Talleres	1	3,6	96,4
Talleres y capacitaciones	1	3,6	100,0
Total	28	100,0	

Respuestas cualitativas
Se les envía todos los trabajos o comentarios que nos lleguen sean del Dpto. de estudios de otras unidades o extra DPP. Igualmente se les envía la jurisprudencia que nos llega si la consideramos interesante.
Se responden todas las consultas que llegan por correo, y las que se hacen por teléfono, y las que se hacen en persona directamente.
Paralelo a las clínicas se hacen reuniones donde tratan algunas materias en conjunto con los defensores. Ej. LRPA, y otros temas de derecho, especialmente leyes nuevas. También se hacen ejercicios en litigación oral.
Difusión de materias de interés
Envío de jurisprudencia y material relevante directamente a sus correo electrónicos, en los cuales se indica la importancia del tema y la aplicación del mismo.
Distribuyo material de jurisprudencia y documentos que llegan desde otras regiones. Distribuyo fallos que se producen en la región. Se realizan reuniones mensuales, en las cuales se tratan puntos de interés jurídico
Reuniones de estudios.
Conversación permanente con los defensores en razón de las consultas que ellos plantean, diálogo en tribunales y análisis de casos que surgen del ejercicio diario. También correo electrónico, como expediente de consultas y respuestas. Visitas y apoyo en audiencias.
Contacto directo con los defensores
Talleres y capacitaciones
Reuniones personales con los defensores en la unidad. Se les entrega documentos de trabajo.
Capacitaciones
Capacitaciones dentro del programa de Capacitación anual de la Defensoría Regional Norte.
Trabajo individual con el defensor
Boletines de jurisprudencia
Entrega de sentencias, resoluciones y modificación de normas legales

Al examinar la información obtenida, se puede apreciar que la forma que se utiliza mayoritariamente para actualizar a los defensores son las Clínicas Jurídicas. En este sentido, ***el Departamento debiera evaluar con mayor detalle el desarrollo de las Clínicas Jurídicas para potenciar su capacidad de actualización del defensor.***

En segundo orden se encuentran los seminarios y las capacitaciones. En tercer lugar se ubican el envío de jurisprudencia y las reuniones. En cuarto orden se sitúan una amplia gama de actividades que tienen en común la entrega de información verbal o escrita.

Resulta evidente, que falta hacer énfasis en la capacidad formativa de los otros productos y servicios que proporciona el Departamento y que a fin de cuentas sirven para mantener actualizado al defensor.

3.3 Buenas Prácticas para el mejoramiento continuo del servicio de defensa

Los datos obtenidos para esta consulta sobre las formas de difundir buenas prácticas, son los siguientes:

	Reuniones		Documentos e informes		Seminarios y similares	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	89,3	22	78,6	12	42,9
No	3	10,7	6	21,4	16	57,1
Total	28	100,0	28	100,0	28	100,0

Estos datos permiten establecer que los recursos para introducir y difundir buenas prácticas son las reuniones, los documentos e informes y los seminarios.

La hipótesis con mayor probabilidad de éxito sería que se está dando por contado que con esos recursos se puede lograr cambios en las formas de hacer y que sus resultados pueden ser de escasa realidad.

La situación que se debe examinar es cuáles son las buenas prácticas que se están difundiendo, y proporcionar mejor instrumental para desarrollar buenas prácticas. En este sentido se podría considerar un plan de apoyo para entregar nuevas metodologías para este fin, o mejorar el uso de las actuales.

3.4 Formas de evaluación de actividades

Al consultar sobre la forma en que se realiza la evaluación de las actividades de las unidades de estudio, se obtienen las siguientes respuestas:

	Fija metas		Documentos e informes	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	7,1	22	78,6
No	26	92,9	6	21,4
Total	28	100,0	28	100,0

Realiza reuniones		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	78,6
No	6	21,4
Total	28	100,0

Una cifra menor utiliza el mecanismo de metas, la mayoría no las formula. Los informes y las reuniones son los recursos fundamentales sobre los que se establece la evaluación.

Se debe tener presente la carencia de una metodología más robusta de evaluación de las actividades regionales. Es necesario orientar y difundir técnicas adecuadas para enjuiciar el nivel de logro obtenido como producto de la gestión.

El Departamento de Estudios y Proyectos debiera producir y difundir material que sirva de apoyo en este sentido.

Objetivo 4. Este objetivo busca describir la demanda de capacitación regional en función del servicio de defensa.

4.1 Plan anual de capacitación

La información obtenida es la siguiente:

En su Región, ¿Se hace un plan anual de capacitación para mejorar las capacidades de los defensores?		
	Frecuencia	Porcentaje
no	2	7,1
si	24	85,7
Total	28	100,0

Se aprecia que la capacitación es invocada para atender una serie de necesidades de carácter regional y local. También, las respuestas señalan que las capacitaciones responden a un plan que las orienta y que permitiría avanzar en una evaluación regional que enlace la capacitación con los propósitos expresados en los otros puntos consultados.

4.2 Relación resultados y capacitación

Complementariamente se consultó sobre los objetivos o materias que pueden lograr por medio de la capacitación, las respuesta se muestran en la siguiente tabla.

¿Cuáles objetivos pueden ser obtenidos o mejorados por medio de la capacitación?
estrategias de defensa - litigación oral - calidad de los recursos procesales presentados - penal sustantivo - procesal penal
Mejorar el nivel de los defensores - Nivelar los distintos conocimientos. En consideración a defensores más nuevos que no tuvieron capacitación en su momento - entregar herramientas a los defensores a efectos que sus argumentaciones sean más ricas argumentativamente
Destreza en litigación oral - Determinación de las penas- Conocimientos derecho penal y criminología - Conocimientos en Procesal Penal - Conversación y consejos sobre trato y comportamiento con los demás operadores. Ética a seguir
Actualización en el derecho -estándar de defensa - mejorar calidad de litigios
Formación jurídica general - Uso adecuado del lenguaje oral y escrito - Lógica jurídica y manejo del discurso persuasivo - Optimización de contacto con imputados - Trabajo en equipo
Actualización - Mejorar Nivel de Litigación - Mejorar interacción con Peritos y contenido de sus pericias - Mejorar contacto e interrelación con el imputado.

¿Cuáles objetivos pueden ser obtenidos o mejorados por medio de la capacitación?
Estrategias de negociación - Trato a la gente - calidad en la defensa técnica
Calidad de Defensa - atención a nuestros usuarios - negociación - interrelación con los otros actores - investigación por la defensa
Competencias en litigación - Competencia en aspectos penales sustantivos - Competencias en aspectos procesales - técnicas de comunicación (entrevista imputados) - Mejorar técnicas de investigación
Litigación - Conocimiento en aspectos sustantivos penales - Conocimiento en aspectos procesales penales - Conocimiento informes periciales
Mejorar la calidad de la defensa. - Mejorar la atención al usuario. - Mejorar el compromiso hacia la institución y el trabajo en equipo. -
Destrezas de litigación. - Argumentación en audiencias - Resistencia a malas prácticas del MP (Exclusión de prueba e incorporación de prueba) - Mejorar rendimiento en Revocación de MAR - Control de legalidad de detención y cautelares
Mejorar conocimientos forenses - Mejorar aspectos sustantivos generales - Aspectos dogmáticos para la determinación de la pena

A juicio de los encuestados *la capacitación tiene la capacidad de solucionar una multiplicidad de temas y que se corresponde con los temas posibles de capacitar. Se debe destacar que gran parte del tema se concentra en torno a la litigación. En menor proporción se incluyen otros temas (siempre complementarios a la litigación). Se encuentran ausentes temas de gestión, técnicas de investigación, diagnóstico y evaluación, criminología y otros que se han presentado como necesarios en la demanda que se hace la departamento de estudios y Proyectos.*

Desde la perspectiva de la gestión del conocimiento, se puede sostener que los temas mencionados son importantes pero se deben agregar otras materias destinadas a que el nivel regional adquiera competencias para realizar labores de estudio y diagnóstico para fortalecer el nivel local.

4.3 Contenidos para las capacitaciones

Los contenidos de las capacitaciones resultan en parte consistentes con las respuestas previas y estas se registran en la tabla que sigue.

Anote los temas o materias de capacitación que sirven para lograr objetivos.
Técnicas de investigación – litigación avanzada – recursos de nulidad, amparo y protección – aduanas, leyes especiales // ley de responsabilidad adolescente – exclusión de pruebas// ley de responsabilidad adolescente
Se capacita en materia penal – se capacita en materia procesal – Se capacita en criminología
Estudios de nuevos tipos penales – análisis y estudios de estándares – curso de litigación
Cursos de derecho penal parte general – Cursos de teoría del discurso aplicada – Técnicas de entrevista - Talleres de fortalecimiento -
Perfeccionamiento en derecho penal – Perfeccionamiento en litigación
Permanente D° Penal sustantivo – Capacitaciones con talleres realizados por gente capacitada en el tema. - talleres realizados por Peritos con Experiencia – Talleres con Psicólogos expertos
Capacitación en delitos especiales – estrategias de litigación – técnicas de trato – Litigación

Anote los temas o materias de capacitación que sirven para lograr objetivos.

Talleres de Litigación - **Técnicas de negociación** - **Técnicas de entrevistas a usuarios** - Formación en derecho sustantivo - **Técnicas de investigación**

Contra examen, directo

Teoría del delito. Derecho Penal adolescente. - Mediación penal y técnica de negociación. Litigación básica y avanzada. - Derecho indígena, justicia restaurativa, derecho penitenciario - Generando nuevos **sistemas de control, controles preventivos e inspecciones realizadas por personas que litiguen.** - **Manejo del SIGDP, organización de agenda, planificación de actividades, trabajo de equipo, técnicas de autocuidado**

Capacitación en materias jurídicas. - **Capacitación en materia de gestión y servicio público.**

Derecho Penitenciario - Litigación - **Criminología** - derecho Penal y Procesal Penal

Derecho Penal - Derecho Procesal - Litigación - Contenidos varios (Análisis de peritajes, psiquiatría forense

Capacitación , talleres de litigación - Capacitaciones temas de interés

Cursos y simulaciones de litigación - Análisis de jurisprudencias en torno a los temas - **Medicina forense**

Derecho penal de fondo - derecho procesal. - entrevista con el imputado - **liderazgo - manejo de conflictos**

Entrevista de imputados - Litigación - Capacitación en derecho procesal penal - Capacitación en derecho penal - Conocimiento de pericias más comunes -

Como se puede apreciar se han destacado una serie de temas que son necesarios de abordar y que no se destacaban en la consulta anterior, posiblemente no se encuentre relacionado con el concepto de “objetivo” temas que no se relacionan directamente con la litigación. Esta hipótesis, debiera ser sondeada con mayor detenimiento para lograr una comprensión más amplia del concepto de gestión, lo que creemos serviría para lograr un adecuado nexo entre los objetivos y las materias que se destacan al momento de consultar sobre las necesidades de capacitación.

Lo señalado constituye un desafío que puede ser examinado para generar una reflexión sobre estas materias y así potenciar la capacitación.

Para quienes deseen identificar las materias específicas que se está demandando obtener capacitación, es posible hacer una revisión del temario contenido en la tabla.

4.4 Tareas o labores a fortalecer con la capacitación y materias de capacitación para la tarea

Se sondeó la percepción sobre las labores que pueden ser mejoradas por la capacitación al defensor, las respuesta están contenidas en la tabla que sigue:

¿Qué tareas o labores específicas cree que pueden ser mejorados por medio de la capacitación?
Toma de audiencias de preparación de juicio - litigación - calidad de recursos procesales - Distintas disciplinas en materia medico legista
Litigación - Fundamentación de sentencias - Psicología forense- Toma de decisiones - Relación con el Imputado
Litigación - Conocimiento procesal penal - La adecuada administración de su agenda
Gestión de Defensa. - Planificación y optimización del tiempo. - auto cuidado. – Argumentación - liderazgo
Desempeño en audiencia tanto en la forma como en el fondo. - Capacidad analítica - capacidad de negociación

Las respuestas identifican competencias que efectivamente pueden ser adquiridas por medio de capacitaciones especialmente diseñadas para ello. *Las competencias apuntan a proveer de técnicas de auto administración y organización propia, reconocimiento de la calidad de los insumos de que se dispone, habilidades para examinar peritajes, lógica y capacidad de argumentación, etc.*

Desde luego, las materias señaladas implican el desarrollo de capacitaciones donde se simulen situaciones y se apliquen juegos de casos. La materia netamente académica, es decir la capacitación centrada en la exposición, para este tipo de capacitación, no resulta óptima.

Producto de la definición de tareas que hacen los encuestados se les solicitó que seleccionaran temas para formar esas habilidades y capacitar en consecuencia. Para quienes deseen identificar las materias específicas que se esta demandando obtener capacitación, puede hacer una revisión del temario contenido en la tabla.

18.2 ¿Cuales son las materias que deben capacitadas para mejorar las tareas o actividades de los defensores.
Exclusión de prueba - contra examen y objeciones - procedencia, elaboración de recursos, nulidad, amparo, queja y protección
Derecho penal - Derecho procesal penal - Litigación
Técnicas de litigación - Taller de fundamentación de sentencias - Lógica jurídica - Entrevistas con los usuarios -
Litigación - Peritajes y su uso. Estudio del peritaje de la contraparte .- delitos en particular - Técnicas de negociación
Las destrezas comunicacionales. El discurso como instrumento de comunicación. - SIGDP. Trabajo de equipo, coordinación. - negociación como método para una salida alternativa -
Técnicas de litigación - Estrategias de negociación - Planteamiento estratégico de la defensa
Derecho sustantivo, Recursos, litigación oral. - Planificación. - Talleres de auto cuidado.
Curso en el área específica problemática de interpretación.

4.4 Capacitaciones relevantes.

Finalmente se solicitó a cada encuestado que anotara 4 temas o materias importantes que deben ser incluidas en las capacitaciones del año que sigue. Esto obligaba a resumir la demanda de temas de capacitación priorizando para el año 2007. El resultado es el siguiente:

Exclusión de prueba en el procedimiento ordinario –
Ley de responsabilidad penal juvenil, marco internacional de los derechos de los niños, principios que informan este derecho penal especial.
Delitos contra la propiedad y contra la libertad sexual
Técnicas de entrevista-
Criminología.
Materias auxiliares: medicina legal- Litigación - lesionología-psiquiatría forense.
Destreza en litigación oral.
Fundamentación de sentencias
Lógica y teoría del discurso
Derecho penal parte general (teoría del delito) aplicada
Derecho constitucional.
Psicología forense
Contraperitaje
Técnicas de negociación
Trato personal a imputados y familiares.
Medicina Legal.
Delitos tributarios.
Ejecución de pena, beneficios alternativos de ley 18.216 y beneficios intrapenitenciarios
Derecho penitenciario
Destrezas de litigación en juicio oral
Exclusión de prueba ilícita
Estrategia y Negociación
Recursos
Planificación en el uso eficiente del tiempo
Autocuidado.
Análisis de Jurisprudencia en torno a temas procesales conflictivos
Relaciones humanas entre defensores y asistentes

Las materias contenidas en la tabla deberían resumir las prioridades de capacitación que demandan los encuestados de nivel local y regional. El listado puede ser revisado por el Departamento de Estudios y proyectos en su conjunto para evaluar su factibilidad y pertinencia.

V.- Comentarios finales.

Se debe señalar que se evitó presentar tablas comparativas entre regiones, dado que no se presentaron diferencias importantes que justificaran ese análisis.

El estudio ha proporcionado la evaluación de cada producto que entrega el Departamento de estudios y Proyectos, ha presentado lineamientos o propuestas generales para solucionar debilidades detectadas.

Asimismo, el estudio proporcionó un sondeo del estado de la gestión del conocimiento en las regiones, específicamente en las Unidades de Estudios, se han destacado las limitaciones existentes y se han realizado las sugerencias para enfrentarlas.

En un apartado se revisó la demanda de capacitación y se identificaron los temas y el sentido que esta tiene desde la óptica de la gestión regional y para el fortalecimiento de la tarea. Se entregó el resumen de las materias que deberían ser parte de la capacitación a juicio de los encuestados.

Finalmente, el estudio presenta una metodología nueva de evaluación participativa que puede ser mejorada y fortalecida para propiciar una mejor gestión de las materias que son de competencia del Departamento de Estudios y Proyectos.

ANEXO N° 1

CUESTIONARIO VERSIÓN PARA JEFES DE ESTUDIOS Y ABOGADOS DE ESTUDIOS

ESTUDIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES.

El presente cuestionario es parte de un estudio realizado por el Departamento de Estudios y Proyectos.

El estudio tiene por objetivo recopilar información que servirá para mejorar la labor de apoyo a la gestión regional y para el desarrollo del plan de trabajo 2007 de este Departamento.

Las preguntas del cuestionario se orientan a conocer su opinión sobre los productos y servicios que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos y sondea necesidades y temas relevantes que deben ser examinados por el Departamento de Estudios y Proyectos.

Para lograr ese propósito de mutuo beneficio, estamos solicitando que responda tranquila y sinceramente.

Debemos aclararle que sus respuestas serán agrupadas en tablas estadísticas para obtener conclusiones generales de muchas personas de todas las regiones que desarrollan actividades similares o idénticas a las suyas.

Finalmente, se solicita responda este cuestionario y luego de haberlo completado lo remita por correo electrónico a la siguiente dirección: mmacchino@dpp.cl.

Se agradece su colaboración.

Datos base:

Región	Nombre	Apellidos

Marque con X el cargo que ocupa en su región.

Cargo	
Jefe Estudio	<input type="checkbox"/>
Abogado de Estudio	<input type="checkbox"/>
Defensor local Jefe	<input type="checkbox"/>
Defensor local	<input type="checkbox"/>

II.- Las siguientes preguntas servirán para evaluar los servicios y productos que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos.

Instrucciones: Responda en la columna que se corresponda mejor con su opinión. En cada columna marque con una **X**.

Cuando anota una X en la columna M significa Mucho

Cuando anota una X en la columna P significa Poco

Cuando anota una X en la columna N significa Nada

1.- Servicio de Bases de datos documentales:	Respuesta		
	M	P	N
1.1 ¿Cuánto conocimiento tiene de las bases de datos documentales que pone a su disposición la biblioteca de la DPP?			
1.2.- ¿Cuánta utilidad tiene para el servicio de defensa las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP?			
1.3.- El contenido de las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP ¿Es importante para el servicio de defensa?			
1.4.- El contenido de las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP ¿Es de fácil acceso para ser utilizada?			
1.5.- ¿Qué sugerencia puede hacer para mejorar el servicio de Base de datos documentales que entrega la Biblioteca?			

2.- Servicio de suscripción y canje de revistas:	Respuesta		
	M	P	N
2.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene sobre la suscripción y/o canje de revistas de la biblioteca de la DPP?			
2.2.- ¿Cuánta utilidad tiene para el servicio de defensa tiene la suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP?			
2.3.- La suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP ¿Es importante es para el servicio de defensa?			
2.4.- La suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP ¿Es informada oportunamente?			
2.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de la suscripción y canje revistas de la Biblioteca de la DPP?			

3.- Servicio de Libros y documentos:	Respuesta		
	M	P	N
3.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene sobre la disponibilidad de libros y documentos de la biblioteca de la DPP?			
3.2.- A su juicio ¿Qué tan útiles son los libros y documentos de la biblioteca de la DPP, para la labor del defensor?			
3.3.- A su juicio ¿Qué tan importante es para la labor del defensor, contar con los libros y documentos de la biblioteca de la DPP?			
3.4.- La información sobre libros y documentos ¿Le es comunicada oportunamente?			
3.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Libros y documentos que ofrece la Biblioteca de la DPP?			

4.- Informes Estadísticos:	Respuesta		
	M	P	N
4.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene de los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.2.- Para el trabajo que realiza ¿Cuánta utilidad le prestan los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.3.- Para el trabajo que realiza ¿Son relevantes los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.4.- Los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos ¿Llegan oportunamente?			
4.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Informes Estadísticos del Departamento?			

5.- Investigaciones:	Respuesta		
	M	P	N
5.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene de las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos?			
5.2.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuánta utilidad tienen para su trabajo?			
5.3.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Qué tan importantes son para su trabajo?			
5.4.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Le son entregados oportunamente?			
5.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de las Investigaciones del Departamento? (incluir temas)			

6.- Análisis de sentencia:	Respuesta		
	M	P	N
6.1.- ¿Cuánto conoce sobre los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos?			
6.2.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuánta utilidad tienen para su trabajo?			
6.3.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Qué tan importantes son para su trabajo?			
6.4.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿son entregados oportunamente?			
6.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Análisis de sentencia del Departamento?			

7.- Consultas:	Respuesta		
	M	P	N
7.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene del servicio de respuesta a consultas que presta el Departamento de Estudios y Proyectos?			
7.2.- El servicio de respuesta a consultas que ofrece el Departamento de Estudios y Proyectos de la DPP ¿Cuánta utilidad tiene para su trabajo?			
7.3.- El servicio de respuesta a consultas que ofrece el Departamento de Estudios y Proyectos de la DPP ¿Cuánta importancia tiene para su trabajo?			
7.4.- Las respuestas a las consultas realizadas al Departamento en materia jurídica ¿son respondidas oportunamente?			
7.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de las respuestas del Departamento a las consultas?			

8.- Boletín de jurisprudencia:	Respuesta		
	M	P	N
8.1.- ¿Cuánto conoce del Boletín de Jurisprudencia que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos?			
8.2.- ¿Cuánta utilidad les presta El Boletín de Jurisprudencia para su trabajo?			
8.3.- ¿Cuánta importancia tiene para su trabajo el Boletín de Jurisprudencia?			
8.4.- El Boletín de Jurisprudencia ¿Es entregado oportunamente?			
8.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad del Boletín de jurisprudencia?			

9.- Minutas:	Respuesta		
	M	P	N
9.1.- ¿Cuánto conoce de los temas tratados en las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos?			
9.2.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuánta utilidad tiene para su trabajo?			
9.3.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Son un aporte para su trabajo?			
9.4.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Son entregadas oportunamente?			
9.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad y aporte de las Minutas del Departamento?			

Responda considerando solamente las necesidades de apoyo que tienen los defensores de su Región. Al responder considere solamente las que puede atender el Departamento de Estudios y Proyectos.

10. Nuevas necesidades de apoyo en conocimientos e información:
10.1.- Nombre 3 necesidades de apoyo no atendidas actualmente y que considere deban ser atendidas por el Departamento de Estudios y Proyectos.
Pueden ser materias jurídicas (¿Cuál?), criminológicas (¿Cuál?), sociales (¿Cuál?), otras (¿Cual?).
1.-
2.-
3.-
10.2.- Considerando su respuesta anterior (en orden correlativo), ¿Cómo sugiere que sea satisfecha dicha necesidad? (estudios, informes, talleres de difusión, etc.)
1.-
2.-
3.-

III.- Las siguientes consultas buscan conocer materias técnicas que servirán para orientar la gestión y de apoyo del Departamento. Le solicitamos responda, sinceramente, sus respuestas son muy importantes.

P.11.- ¿Qué hace para conocer las necesidades de información y asesoría que tienen los defensores?		
Responda marcando con X		Respuesta
11.A	Consulta con mi Jefe.	
11.B	Realizo reuniones.	
11.C	Aplico un cuestionario.	
11.D	Por el conocimiento del contacto frecuente con los defensores	
11.E	Pregunto directamente.	
11.F	Ninguna actividad especial	
11.G	Otra ¿Cuál?	

P.12.- ¿Cómo facilita que los defensores se actualicen para hacer el trabajo que les corresponde?		
Responda marcando con X		Respuesta
12.A	Nada en especial	
12.B	Clínicas Jurídicas	
12.C	Seminarios y similares	
12.D	Otra ¿Cuál?	

P.13.- ¿Qué actividades regionales se han desarrollado para difundir buenas prácticas y experiencias relacionadas con un mejor servicio de defensa?		
Responda marcando con X		Respuesta
13.A	Reuniones	
13.B	Documentos e informes	
13.C	Seminarios y similares	
13.D	Ninguna en especial	
13.E	Otra ¿Cuál?	

P.14.- ¿Qué modalidad tiene para evaluar los resultados que de las actividades que le corresponde dirigir?		
Responda marcando con X		Respuesta
14.A	Fija metas	
14.B	Supervisa actividades	
14.C	Realiza reuniones	
14.D	Otra ¿Cuál?	

IV. Con las siguientes preguntas se busca determinar la necesidad de capacitación regional para un buen servicio de defensa o gestión regional.

P.16.- En su Región, ¿Se hace un plan anual de capacitación para mejorar las capacidades de los defensores?	Marque con X	
	SI	NO

17.- Considerando los objetivos de la Defensoría Penal, y de su región,	
17.1 ¿Cuáles objetivos pueden ser obtenidos o mejorados por medio de la capacitación?	17.2 Para completar la pregunta anterior, anote <i>los temas o materias de capacitación que sirven para lograr objetivos. (materia o tema específico)</i>
1.-	1.-
2.-	2.-
3.-	3.-

18.- Al revisar las tareas y actividades de los defensores,

18.1 ¿Qué tareas o labores específicas cree que pueden ser mejorados por medio de la capacitación?

1.-

2.-

3.-

18.2 ¿Cuales son las materias que deben capacitadas para mejorar las tareas o actividades de los defensores? **(Indique la materia o tema específico).**

1.-

2.-

3.-

18.3 En resumen, anote los 4 temas o materias (más importantes) que deben ser incluidas en las capacitaciones del año que sigue.

1.-

2.-

3.-

Comentarios o sugerencias

--

ANEXO N° 2
CUESTIONARIO
VERSIÓN PARA JEFES DE ESTUDIOS Y ABOGADOS DE ESTUDIOS

I.- Datos generales:

Región	Nombre	Apellidos

Marque con X el cargo que ocupa en su región.

Cargo	
Defensor local Jefe	
Defensor local	

II.- Las siguientes preguntas servirán para evaluar los servicios y productos que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos.

Instrucciones: Responda en la columna que se corresponda mejor con su opinión. En cada columna marque con una X.

Cuando anota una X en la columna M significa Mucho
Cuando anota una X en la columna P significa Poco
Cuando anota una X en la columna N significa Nada

1.- Servicio de Bases de datos documentales	Respuesta		
	M	P	N
1.1 ¿Cuánto conocimiento tiene de las bases de datos documentales que pone a su disposición la biblioteca de la DPP?			
1.2.- ¿Cuánta utilidad tiene para el servicio de defensa las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP?			
1.3.- El contenido de las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP ¿Es importante para el servicio de defensa?			
1.4.- El contenido de las bases de datos documentales de la biblioteca de la DPP ¿Es de fácil acceso para ser utilizada?			
1.5.- ¿Qué sugerencia puede hacer para mejorar el servicio de Base de datos documentales que entrega la Biblioteca?			

2.- Servicio de suscripción y canje de revistas:	Respuesta		
	M	P	N
2.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene sobre la suscripción y/o canje de revistas de la biblioteca de la DPP?			
2.2.- ¿Cuánta utilidad tiene para el servicio de defensa tiene la suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP?			
2.3.- La suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP ¿Es importante es para el servicio de defensa?			
2.4.- La suscripción y canje de revistas que le ofrece la biblioteca de la DPP ¿Es informada oportunamente?			
2.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de la suscripción y canje revistas de la Biblioteca de la DPP?			

3.- Servicio de Libros y documentos:	Respuesta		
	M	P	N
3.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene sobre la disponibilidad de libros y documentos de la biblioteca de la DPP?			
3.2.- A su juicio ¿Qué tan útiles son los libros y documentos de la biblioteca de la DPP, para la labor del defensor?			
3.3.- A su juicio ¿Qué tan importante es para la labor del defensor, contar con los libros y documentos de la biblioteca de la DPP?			
3.4.- La información sobre libros y documentos ¿Le es comunicada oportunamente?			
3.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Libros y documentos que ofrece la Biblioteca de la DPP?			

4.- Informes Estadísticos:	Respuesta		
	M	P	N
4.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene de los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.2.- Para el trabajo que realiza ¿Cuánta utilidad le prestan los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.3.- Para el trabajo que realiza ¿Son relevantes los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos?			
4.4.- Los informes estadísticos del Departamento de Estudios y Proyectos ¿Llegan oportunamente?			
4.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Informes Estadísticos del Departamento?			

5.- Investigaciones.	Respuesta		
	M	P	N
5.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene de las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos?			
5.2.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuánta utilidad tienen para su trabajo?			
5.3.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Qué tan importantes son para su trabajo?			
5.4.- Las investigaciones realizadas por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Le son entregados oportunamente?			
5.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de las Investigaciones del Departamento? (puede incluir temas)			

6.- Análisis de sentencia:	Respuesta		
	M	P	N
6.1.- ¿Cuánto conoce sobre los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos?			
6.2.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos utilidad tienen para su trabajo?			
6.3.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Qué tan importantes son para su trabajo?			
6.4.- Los análisis de sentencias realizados por el Departamento de Estudios y Proyectos ¿son entregados oportunamente?			
6.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de los Análisis de sentencia del Departamento?			

7.- Respuesta a Consultas:	Respuesta		
	M	P	N
7.1.- ¿Cuánto conocimiento tiene del servicio de respuesta a consultas que presta el Departamento de Estudios y Proyectos?			
7.2.- El servicio de respuesta a consultas que ofrece el Departamento de Estudios y Proyectos de la DPP ¿Cuánta utilidad tiene para su trabajo?			
7.3.- El servicio de respuesta a consultas que ofrece el Departamento de Estudios y Proyectos de la DPP ¿Cuánta importancia tiene para su trabajo?			
7.4.- Las respuestas a las consultas realizadas al Departamento en materia jurídica ¿son respondidas oportunamente?			
7.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad de las respuestas del Departamento a las consultas?			

8.- Boletín de jurisprudencia:	Respuesta		
	M	P	N
8.1.- ¿Cuánto conoce del Boletín de Jurisprudencia que entrega el Departamento de Estudios y Proyectos?			
8.2.- ¿Cuánta utilidad les presta El Boletín de Jurisprudencia para su trabajo?			
8.3.- ¿Cuánta importancia tiene para su trabajo el Boletín de Jurisprudencia?			
8.4.- El Boletín de Jurisprudencia ¿Es entregado oportunamente?			
8.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad del Boletín de jurisprudencia?			

9.- Minutas:	Respuesta		
	M	P	N
9.1.- ¿Cuánto conoce de los temas tratados en las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ?			
9.2.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Cuánta utilidad tiene para su trabajo?			
9.3.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Son un aporte para su trabajo?			
9.4.- Las Minutas que produce el Departamento de Estudios y Proyectos ¿Son entregadas oportunamente?			
9.5.- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la utilidad y aporte de las Minutas del Departamento?			

Responda considerando solamente sus necesidades de apoyo para el servicio de defensa. Considere solamente las necesidades que puedan ser atendidas por el Departamento de Estudios y Proyectos.

10. Nuevas necesidades de apoyo en conocimientos e información:	
10.1.- Nombre 3 necesidades de apoyo no atendidas actualmente y que considere deban ser atendidas por el Departamento de Estudios y Proyectos.	
Pueden ser materias jurídicas (¿Cuál?), criminológicas (¿Cuál?), sociales (¿Cuál?), otras (¿Cual?).	
1.-	
2.-	
3.-	
10.2.- Considerando su respuesta anterior (en orden correlativo), ¿Cómo sugiere que sea satisfecha dicha necesidad? (estudios, informes, talleres de difusión, etc.)	
1.-	
2.-	
3.-	

III.- Las preguntas 11 a 15 están dirigidas al Jefe de Estudios de su región, por ello se produce un salto en la numeración de ellas.

Con las siguientes preguntas se busca determinar la necesidad de capacitación regional para un buen servicio de defensa.

Le solicitamos responda, sinceramente, sus respuestas son muy importantes.

P.11.- En su Región, ¿ha participado en las capacitaciones institucionales para mejorar el servicio de defensa?	Marque con X	
	SI	NO

12.- Considerando sus necesidades y las de su región,	
12.1 ¿Qué objetivos pueden ser logrados por medio de la capacitación?	12.2 Para completar la pregunta anterior, anote <i>los temas o materias de capacitación que sirven para lograr objetivos que mencionó. (materia o tema específico)</i>
1.-	1.-
2.-	2.-
3.-	3.-
4.-	4.-
5.-	5.-

13.- Al revisar las tareas y actividades de los defensores,	
13.1 ¿Cuáles de sus tareas o labores habituales cree que pueden ser mejorados por medio de la capacitación?	13.2 ¿Cuales son las materias que deben capacitadas para mejorar en sus tareas o actividades?. (Indique la materia o tema específico).
1.-	1.-
2.-	2.-
3.-	3.-
14. En resumen, anote los 4 temas o materias (más importantes) que deben ser incluidas en las capacitaciones del año que sigue.	
1.-	
2.-	
3.-	
4.-	

Comentarios o sugerencias

--

Bibliografía

Gobierno de Chile. Ministerio Secretaria General de la Presidencia (2006). [En línea] [Consulta: octubre 2006] En: <http://www.modernizacion.cl/1350/channel.html>

Banco Interamericano de Desarrollo (agosto de 2003) **Modernización del Estado. Documento de estrategia.** [En línea] [Consulta: octubre 2006] En: http://www.iadb.org/sds/doc/sds-Estrategia_Modernizacion_del_Estado.pdf

Dueñas S. Henry. 2002. **Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual.** [En línea] [Consulta: octubre 2006] En: http://scholar.google.cl/scholar?hl=es&lr=lang_es&q=cache:u61beHtH_Q0J:www.ceipa.edu.co/lupa/ediciones_anteriores/edicion_10402.pdf+La+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+un+nuevo+enfoc+en+la+gesti%C3%B3n+empresarial

Luciano Tomassini (1996), **Gobernabilidad y políticas públicas en América Latina.** [En línea] [Consulta: octubre 2006] En: <http://www.iadb.org/sds/doc/sgc-TOMASSINI-S.pdf>

Carlos Vilas (2000), **Más allá del “Consenso de Washington”? Un enfoque desde la política de algunas propuestas del Banco Mundial sobre reforma institucional.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006] En: <http://www.clad.org.ve/rev18/vilas.pdf>.

Suárez, C. Alejandro (2002). **Gobernabilidad: algunos enfoques, aproximaciones y debates actuales.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006] En: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043431.pdf>

Morínigo José Nicolás (2003), **Gobernabilidad y Pobreza Social.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006] En: <http://www.novapolis.pyglobal.com/05/gobernapobreza.php>

Organización de estados Americanos (2003). **Gobernabilidad Democrática en las Américas. Unidad para la Promoción de la Democracia.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006]. En: http://www.sap.oas.org/docs/general_assembly/2003/ag_doc_4155_xxxiii_O_03_spa.pdf

Ordóñez Jaime (2003) **Administración de Justicia, Gobernabilidad y Derechos Humanos en América Latina.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006]. En: <http://www.bibliojuridica.org/libros/4/1840/23.pdf>

Pásara, L. (2006). **Reforma de la Justicia en Centroamérica: ¿El vaso medio vacío o medio lleno?** En. Pásara, L. Díaz-Moure, L. Cáliz R., J. Linares, S. (2006). **Los Sistemas Judiciales en Centroamérica.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006]. En: http://www.fundacioncarolina.es/NR/rdonlyres/C6030129-BE85-4954-BCD1-8AFDEC6B7E32/1103/Sistemasjudiciales.pdf#search=%22%22CARRILLO%20FLOREZ%22%20%22retos%20*%20*%20reforma%20*%22%22.

Maroto, Carrión, Juan. (2002). **Introducción conceptual a la gestión del conocimiento.** [En línea] [Consulta: septiembre 2006]. En: <http://www.formaciondocente.org.mx/Bibliotecadigital/articulo2.htm>