

# PMR Operational Report

<b>Operation Number</b>	CH-L1060	<b>Chief of Operations Validation Date</b>	03/17/17
<b>Year- PMR Cycle</b>	Second period Jan-Dec 2016	<b>Division Chief Validation Date</b>	04/18/17
<b>Last Update</b>	03/17/17	<b>Country Representative Validation Date</b>	05/02/17
<b>PMR Validation Stage</b>	Validated by Representative		

## Basic Data

### Operation Profile

<b>Operation Name</b>	Program for Institutional Modernization of the State Defense Council	<b>Loan Number</b>	2538/OC-CH
<b>Executing Agency</b>	Consejo de Defensa del Estado	<b>Sector/Subsector</b>	RM-JUS - REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE-MODERNIZATION & ADMINIST OF JUSTICE
<b>Team Leader</b>	CORDOVEZ,CARLOS	<b>Overall Stage</b>	Disbursing (From eligibility until all the Operations are closed)
<b>Operation Type</b>	Loan Operation	<b>Country</b>	CHILE
<b>Lending Instrument</b>	Investment Loan	<b>Convergence related Operation(s)</b>	
<b>Borrower</b>	REPUBLICA DE CHILE		

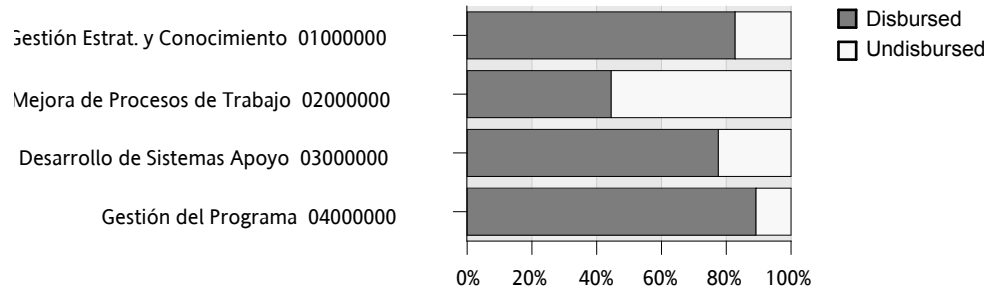
## Environmental and Social Safeguards

<b>Impacts Category</b>	C	<b>Was/Were the objective(s) of this operation reformulated?</b>	NO
<b>Safeguard Performance Rating</b>		<b>Date of approval</b>	
<b>Safeguard Performance Rating - Rationale</b>			

## Financial Data

Item	Total Cost and Source					Available Funds (US\$)			
	Original IDB	Current IDB	Local Counterpart	Co-Financing / Country	Total Original Cost	Current IDB	Disb. Amount to Date	% Disb	Undisbursed Amount
CH-L1060	2,250,000	2,050,000	906,100	0	3,156,100	2,050,000	1,679,519.62	81.93%	370,480.38
<b>Aggregated</b>	<b>2,250,000</b>	<b>2,050,000</b>	<b>906,100</b>	<b>0</b>	<b>3,156,100</b>	<b>2,050,000</b>	<b>1,679,519.62</b>	<b>81.93%</b>	<b>370,480.38</b>

## Expense Categories by Loan Contract (cumulative values)



Please note that the Overall Stage represents the stage of the operation at the time of this report's publication, which might not necessarily match the stage of the operation during the PMR Cycle to which the report pertains. Please also note that inactive indicators and outputs are not displayed; totals in the actual cost table may not match the sum of the cost of the outputs displayed, due to the cost of inactive outputs.

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### IMPACTS

**Impact Nbr. 1:** Impacto fiscal de las acciones de defensa legal del estado en Chile mejorado.

**Observation:**

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.1	Montos recuperados (en relación a montos obtenidos en sentencia) en causas Fisco-demandantes	%	68.02	2009	P	72.00					80.00
					P(a)	72.00					80.00
					A	48.86	28.90		13.50		

#### Details

**Means of verification:** Sistema de gestión de Causas/ Informe montos recuperados en causas Fisco-demandantes

**Observations:** 100\*(Montos recuperados/Montos obtenidos en sentencias en causas Fisco-demandantes)

<b>Pro-Gender</b>	No	<b>Pro-Ethnicity</b>	No
-------------------	----	----------------------	----

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.2	Montos evitados sobre total de montos demandados en causas Fisco-demandado	%	85.0	2009	P						95.00
					P(a)						95.00
					A	97.50	98.70		95.30		

#### Details

**Means of verification:** Sistema de Gestión de Causas/ Informe montos evitados en causas Fisco-demandantes

**Observations:** 100\*(Montos evitados/total montos demandados en causas Fisco-demandado) Monto evitado= Monto demandado- Monto ejecutoriado

<b>Pro-Gender</b>	No	<b>Pro-Ethnicity</b>	No
-------------------	----	----------------------	----

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

**Outcome Nbr. 1:** Efectividad de los procesos de gestión de causas en las cuales el estado interviene como demandado mejorada.

**Observation:** El indicador implica que el 66.7% de las entidades beneficiarias cumplen en al menos 70% con sus metas de efectividad. Cabe señalar que ambos indicadores señalados corresponden a fallos desfavorables. Para el año 2014 el hecho que sean un 14.77 % y un 21.5% es beneficioso para el Organismo Ejecutor puesto que indica que el CDE está perdiendo pocos fallos.

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.1	Causas con fallo desfavorable para el fisco	%	17.91	2009	P	0.00	0.00				15.00
					P(a)	0.00	0.00		0.00	0.00	15.00
					A	18.31	14.77	8.69	8.44		

#### Details

**Means of verification:** Sistema de Gestión de Causas/ Informe causas desfavorables Fisco-demandado

**Observations:** 100\* (N° de causas con fallo desfavorable/ Total de Causas Fisco-demandado)

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.2	Causas patrimoniales falladas con resultado desfavorable sobre total de causas patrimoniales falladas	%	15.08	2009	P	14.00	13.00				13.00
					P(a)	14.00	13.00		13.00	0.00	13.00
					A	25.41	21.50	23.88	25.36		

#### Details

**Means of verification:** Sistema de Gestión de Causas/ Informe causas desfavorables Fisco-demandado

**Observations:** 100\* (N° de causas patrimoniales falladas con resultado desfavorable/ total de causas patrimoniales falladas)

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

**Outcome Nbr. 3:** Efectividad de los procesos de gestión de causas en las cuales el estado interviene como demandante, mejorada.

**Observation:** El indicador 4.2 , la meta comprometida de 90% debe ser revisada, puesto que se han modificado criterios respecto a la aceptación de requerimientos. Con fecha 15 de noviembre de 2011 entra en vigencia las "Instrucciones relativas al proceso Fisco demandante y transacciones judiciales en general" impartidas por Defensa Estatal, las cuales señalan de manera específica las situaciones que permiten declarar inadmisibles un requerimiento; tras estas directrices, el número de requerimientos admisibles en los cuales se deben iniciar acciones se reducen dramáticamente, puesto que se exige como requisito una cuantía del asunto superior a 100 UF y que además el deudor registre bienes. Por lo anterior, la meta comprometida de un 90% de juicios iniciados a requerimientos admisibles no tiene concordancia con los actuales lineamientos de Defensa Estatal, por lo que se revisará la pertinencia de este indicador.

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
3.1	Causas con fallo desfavorable para el fisco en materia penal	%	39.6	2009	P	37.00	34.00				30.00
					P(a)	37.00	34.00		30.00	0.00	30.00
					A	18.11	22.15	13.73	18.60		

#### Details

**Means of verification:** Sistema de Gestión de Causas/ Informe causas desfavorables en materia penal Fisco-demandante

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

Pro-Gender		No	Pro-Ethnicity				No				
Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
3.2	Juicios iniciados en relación a requerimientos admisibles recibidos	%	61.2	2009	P	70.00	80.00				90.00
					P(a)	70.00	80.00		90.00		90.00
					A	8.37	13.57	17.36	22.39		
Details											
Means of verification: Sistema de Gestión de Causas + datos de las procuradurías fiscales/ Informe juicios iniciados Fisco-demandados											
Observations: 100*(N° de juicios iniciados/ requerimientos admisibles recibidos)											
Pro-Gender		No	Pro-Ethnicity				No				
Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
3.3	Acciones de repetición sobre el total de números de sentencias condenatorias (perseguidos)	%	0.74	2009	P		40.00				50.00
					P(a)		40.00		0.00	50.00	50.00
					A	0.00	3.22	0.00	20.00		
Details											
Means of verification: Defensa estatal/ Informes de acciones de repetición fisco- demandante											
Observations: 100* (N° acciones de repetición/total de número de sentencias condenatorias (perseguidos))											
Pro-Gender		No	Pro-Ethnicity				No				

**Outcome Nbr. 1:** Calidad jurídica de la acción legal de los abogados del Consejo de Defensa del Estado (CDE), mejorada.

**Observation:** 2.2 La meta comprometida de 90% debe ser revisada, puesto que se han modificado criterios respecto a la aceptación de requerimientos. Con fecha 15 de noviembre de 2011 entra en vigencia las "Instrucciones relativas al proceso Fisco demandante y transacciones judiciales en general" impartidas por Defensa Estatal, las cuales señalan de manera específica las situaciones que permiten declarar inadmisibles un requerimiento; tras estas directrices, el número de requerimientos admisibles en los cuales se deben iniciar acciones se reducen dramáticamente, puesto que se exige como requisito una cuantía del asunto superior a 100 UF y que además el deudor registre bienes. Por lo anterior, la meta comprometida de un 90% de juicios iniciados a requerimientos admisibles no tiene concordancia con los actuales lineamientos de Defensa Estatal, por lo que se revisará la pertinencia de este indicador. Sobre el indicador 2.3, medidas cautelares, la línea base es 0.81%, y el valor 2014 es 1.81%. Ambos valores son bajos tienen que ver con que los motivos de fondo para determinar si es que se demanda o no, no siempre se relacionan con criterios netamente económicos. Hay muchos clientes que solicitan al CDE demandar independientemente si el demandado pagará lo adeudado o no, puesto que necesitan reflejar en su propia contabilidad como "incobrable" el crédito. En el indicador 3.4, el aumento del promedio de días en evacuar un Informe de personalidad jurídica dice relación a la elevada complejidad y análisis de los estatutos que deben ser revisados. En el indicador 3.4, el aumento del promedio de días en evacuar un Informe de Personalidad Jurídica dice relación con la elevada complejidad y análisis de los estudios de los estatutos que deben ser revisados.

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.1	Tasa de reiteración de la corrección interna de los proyectos (escritos)	%	67.04	2009	P		50.00				35.00
					P(a)		50.00		35.00	0.00	35.00
					A	73.00	67.20	68.60	73.20		

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

Details											
Means of verification: Defensa Estatal/Informe de Gestión de Escritos											
Pro-Gender				No		Pro-Ethnicity				No	
Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.2	Promedio de días entre el estudio de antecedentes y el inicio de las acciones	Días	47.0	2009	P	40.00	35.00				30.00
					P(a)	40.00	35.00		30.00	0.00	30.00
					A	10.00	18.74	25.53	27.05		
Details											
Means of verification: Sistemas de gestión de causas/ Informe de días transcurridos entre el estudio y el inicio de las acciones											
Observations: sumatoria entre la diferencia de días entre el inicio del antecedente y el inicio de las acciones/ número de antecedentes											
Pro-Gender				No		Pro-Ethnicity				No	
Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.3	Causas que registran solicitud de medidas cautelares sobre el total de causas iniciadas	%	0.81	2009	P	40.00					50.00
					P(a)	40.00			50.00	0.00	50.00
					A	0.43	1.81	0.39	0.50		
Details											
Means of verification: Sistema de Gestión de causas/Informe de causas con solicitud de medida cautelares											
Observations: 100*(N° de causas que registran solicitud de medidas cautelares/total de causas iniciadas)											
Pro-Gender				No		Pro-Ethnicity				No	
Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
1.4	Promedio de días entre el ingreso de la solicitud y la entrega del informe	Días	83.0	2010	P	75.00					60.00
					P(a)	75.00			0.00	0.00	60.00
					A	30.00	37.00	70.00	0.00		
Details											
Means of verification: Sistema de gestión de causas/Listado de despacho de informes											
Observations: Sumatoria de la diferencia de días entre el ingreso de la solicitud y la entrega de informes sobre el total de informes. Durante el segundo semestre de 2014 no hubo informes de cumplimiento de sentencia.											
Pro-Gender				No		Pro-Ethnicity				No	

**Outcome Nbr. 2:** Desempeño de los procesos de gestión del conocimiento del Consejo de Defensa del Estado (CDE), mejorado.

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

**Observation:** Este indicador no tiene resultados dado que se verán reflejados a la finalización del proyecto. La herramienta aún no esta implementada debe ser parte de las mejoras que se realizarán al sistema de gestión de causas por lo que no podemos informar avance. El indicador 3.3, acciones de repetición, la línea base es 0.74%, y el valor 2014 es 3.22%. Ambos valores son bajos dado que en general el Organismo Ejecutor no repite en las condenas porque esta situación se da principalmente en causas de DDHH, donde se decide pagar a las víctimas y luego no repetir (no cobrar a la persona que se condenó en conjunto con el estado). Esta es una decisión estratégica que toma el Organismo Ejecutor según los casos.

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
2.1	Uso de las herramientas de business intelligence en la labor de los abogados	%	0.0	2010	P	30.00	60.00				80.00
					P(a)	30.00	60.00		80.00		80.00
					A	0.00	0.00	0.00	0.00		

#### Details

**Means of verification:** Informe del Departamento de Planificación CDE

**Observations:** 100\* (N° de usuarios utilizando las herramientas/usuarios potenciales)

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

**Outcome Nbr. 5:** Desempeño de los procesos de apoyo del Consejo de Defensa del Estado (CDE) mejorado.

**Observation:** 5.1 Este indicador no tiene avances dado que la consultoría terminó recién en dic. de 2014 y se aplicó el modelo nuevamente durante el 2015. Asimismo, en este indicador, existe un modelo de costos implementado en base a centros de costos que permite establecer el costo de los productos estratégicos del CDE, pero a nivel contable no existen centros de costos en el CDE. El indicador 5.2 se encuentra en cero porque no se ha formalizado el medio de verificación indicado a la espera que el instrumento BSC y su uso madure más en la institución. Sin embargo, cabe señalar que la herramienta QPR, que se encuentra a disposición de los directivos, ha sido utilizada en el primer semestre en 7 de 16 directivos. En la actualidad, ocupan QPR 7 directivos de los 30 potenciales usuarios, es decir el 23% de los directivos. El Indicador 5.3 no posee avance debido a que no se ha efectuado avance en los productos 3.3. Este indicador no se podrá cumplir, dado que la consultoría por motivos técnicos, no es factible de implementar.

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
5.1	Recursos del presupuesto CDE asociados a centros de costo implementados	%	0.0	2010	P	50.00	80.00				100.00
					P(a)	50.00	80.00		0.00	100.00	100.00
					A	0.00	0.00	0.00	0.00		

#### Details

**Means of verification:** Informe del Departamento de Planificación CDE

**Observations:** 100\* (recursos del presupuesto asignados a centros de costo/total de centros de costo implantados).

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
5.2	Directivos que utilizan los nuevos procedimientos de gestión de la información	%	0.0	2009	P	30.00	60.00				80.00
					P(a)	30.00	60.00		80.00	0.00	80.00
					A	0.00	0.00	7.00	0.00		

#### Details

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

**Means of verification:** Encuesta entre directivos CDE

**Observations:** 100\* (N° de directivos utilizando los nuevos procedimientos de gestión de la información/total de directivos). Este indicador no tiene avance debido a que no se han efectuado avances en los productos 3.2 y 3.3 .

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2013	2014	2015	2016	2017	EOP 2017
5.3	Personal cuyo perfil de puesto responde a criterios de competencia	%	0.0	2009	P	30.00	60.00				80.00
					P(a)	30.00	60.00		0.00	0.00	80.00
					A	0.00	0.00	0.00	0.00		

#### Details

**Means of verification:** Informe del Departamento de Planificación CDE

**Observations:** 100\*(N° de personal con perfil de puesto por competencias/total de personal). Este indicado no tiene avance debido a que no se han efectuado avances en los productos 3.2 y 3.3.

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

## RESULTS MATRIX

## OUTPUTS: ANNUAL PHYSICAL AND FINANCIAL PROGRESS

## Component Nbr. 1 Gestión estratégica y del conocimiento

	Output	Unit of Measure		PHYSICAL PROGRESS		FINANCIAL PROGRESS	
				2016	EOP 2017	2016	EOP 2017
1.1	Estudio sobre los Impactos organizacionales de la mejora de los procesos formulados.	Estudio	P		1		204,000
			P(a)	1	1	45,000	272,700
			A	1	1	113,260	272,700
1.2	Análisis comparativo de modelos institucionales de gestión jurídica del estado elaborado	Estudio	P		2		145,000
			P(a)	0	2	0	117,750
			A	0	2	0	117,750
1.3	Herramienta de business intelligence para recursos para text mining y data mining instalada	Herramienta	P		1		272,000
			P(a)	1	1	257,640	14,360
			A	0	0	0	14,360
1.4	Estrategia comunicacional elaborada	Plan	P		1		18,000
			P(a)	0	1	0	14,650
			A	0	1	0	14,650

## Component Nbr. 2 Mejora de los procesos de trabajo sustantivos

	Output	Unit of Measure		PHYSICAL PROGRESS		FINANCIAL PROGRESS	
				2016	EOP 2017	2016	EOP 2017
2.1	Reingeniería de procesos vinculados a la gestión de juicios implantada	Reingeniería	P		1		228,000
			P(a)	0	1	0	286,770
			A	0	1	0	286,770
2.2	Reingeniería de los procesos vinculados a las acciones de cobranza implantada	Reingeniería	P		1		83,000
			P(a)	0	1	0	83,000
			A	0	1	0	83,000
2.3	Reingeniería de los procesos vinculados al asesoramiento legal implantada	Reingeniería	P		1		83,000
			P(a)	0	1	0	104,850
			A	0	1	0	104,850
2.4	Sistema integrado de causas implantado	Sistema	P		1		1,015,700
			P(a)	0	1	175,000	736,720
			A	0	0	304,920	378,920

## Component Nbr. 3 Desarrollo de sistemas de apoyo

	Output	Unit of Measure		PHYSICAL PROGRESS		FINANCIAL PROGRESS	
				2016	EOP 2017	2016	EOP 2017
3.1	Adaptación de la gestión presupuestaria a centros de costo implantada	centros de costo	P		1		17,000
			P(a)	0	1		17,000
			A	0	1	0	29,130
3.2	Reingeniería de procesos de gestión del personal implantada	Reingeniería	P		1		95,000
			P(a)	0	1		95,000
			A	0	1	73,780	143,510
3.3	Reingeniería de procesos de información gerencial implantada	Reingeniería	P		1		59,000
			P(a)	0	1		23,000
			A	0	1	0	102,730
3.4	Análisis de las competencias técnicas del Consejo de Defensa del Estado (CDE) realizado	Estudio	P		1		42,000
			P(a)	0	1	0	42,000
			A	0	0	0	0



Other Cost

	Auditorías	P			30,000	120,000
		P(a)			30,000	30,000
		A			0	0
	Evaluación Intermedia y Final	P				50,000
		P(a)			0	37,181
		A			0	18,610
	Gastos Financieros	P			35,780	143,120
		P(a)			35,780	67,000
		A			29,780	61,000
	Gestión del Programa	P				522,250
		P(a)			94,000	576,360
		A			124,520	576,360
	Imprevistos	P			15,000	60,000
		P(a)			15,000	15,000
		A			0	0

Total Cost

	Total Cost	P			80,780	3,157,070
		P(a)			652,420	2,533,341
		A			646,260	2,204,340

# PMR Operational Report

## CHANGES TO THE MATRIX

Section	Name	Type of Change	Reasons	Entered in the System	Agreed with Executing Agency
Output	Herramienta de business intelligence para recursos para text mining y data mining instalada	Modify Output	Las variaciones producidas se originan después de ingresar la ejecución actual del producto en la fila (A) por el recalcule que efectúa el sistema, no por cambios a la matriz.	03/16/2017	03/16/2017
Output	Sistema integrado de causas implantado	Modify Output	.Las variaciones producidas se originan después de ingresar la ejecución actual del producto en la fila (A) por el recalcule que efectúa el sistema, no por cambios a la matriz.	03/16/2017	03/16/2017
Output	Estudio sobre los Impactos organizacionales de la mejora de los procesos formulados.	Modify Output	Las variaciones producidas se originan después de ingresar la ejecución actual del producto en la fila (A) por el recalcule que efectúa el sistema, no por cambios a la matriz.	03/16/2017	03/16/2017