



**GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION DE PRESUPUESTOS**

**PROGRAMA CRÉDITO PIGNORATICIO
Y PRENDA INDUSTRIAL SIN DESPLAZAMIENTO
(DICREP)**

**MINISTERIO DEL TRABAJO Y
PREVISIÓN SOCIAL**

JUNIO 2002

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

**PROGRAMA CRÉDITO PIGNORATICIO
Y PRENDA INDUSTRIAL SIN DESPLAZAMIENTO**

PANELISTA:
OCTAVIO NAVARRO Z. (COORDINADOR)
JEAN LUIS VEGA F.
FERNANDO SILVA H.

JUNIO 2002

1. INFORME FINAL

NOMBRE PROGRAMA: Crédito Pignoraticio y Prenda Industrial sin desplazamiento
AÑO DE INICIO: 1920
MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
SERVICIO RESPONSABLE: Dirección de Crédito Prendario (DICREP)

RESUMEN EJECUTIVO

1. Descripción del Programa

1.1 Fin

Contribuir a resolver situaciones de carencias económicas que demanden personas con dificultad de acceso al mercado financiero formal

Contribuir a la protección de las personas que en situación de emergencia económica acudirían a un mercado informal caracterizado por la usura.

1.2 Propósito

Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda.

1.3 Población Objetivo

La población objetivo del programa está determinada por aquellas personas en edad de trabajar que posean o no una actividad productiva, sean hombres o mujeres, con carencias económicas, pero con la posibilidad de tener un bien prendable y sin acceso al sistema financiero formal.

1.4 Población Beneficiaria

Los beneficiarios actuales del crédito pignoraticio son personas que se acercan a una oficina de la Dicrep y presentan un bien a preñar, no existe calificación previa de la persona que solicita el crédito pignoraticio. Estos beneficiarios son el 95% de los atendidos por el programa.

La encuesta de Satisfacción del Usuario¹ del año 2001 entrega importante información acerca de los beneficiarios actuales del Programa, en lo referido al Componente 1, crédito Pignoraticio. Por ejemplo son personas que destinan los fondos en un 32% al pago de deudas, un 29% a gastos médicos y de alimentación, un 12% al pago de servicios como agua, luz, teléfono. Estos destinos representan al 73% de los beneficiarios directos. Además, en un 82% se declaran con acceso a otras fuentes de crédito que van desde familiares y amigos hasta Bancos, Financieras, Casas Comerciales y otros. Dentro de estos un 63% tiene acceso a casas comerciales y un 30% a Bancos y Financieras. Pese a esto son personas que ante el problema que los aqueja, su única solución, ha sido, mayoritariamente, la solicitud de un préstamo en Dicrep. Otro dato que caracteriza a los usuarios es que un 47% tiene acceso a Internet, un 74% con estudios medios completos incluso un 8.5% con educación superior completa (23.000 personas app).

¹ Encuesta de Satisfacción del Usuario. DICREP Octubre 2001.

En definitiva, la característica de los beneficiarios actuales no es de escasos de recursos sino con necesidades económicas apremiantes.

Cuadro A. Beneficiarios por año y su variación.

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Componente 1 | 376.723 | 298.695 | 286.541 | 281.265 |
| Componente 2 | 690 | 659 | 862 | 1 |
| Total Beneficiarios | 377.413 | 299.354 | 287.303 | 281.266 |
| Variación Anual | | (-21%) | (-4%) | (-2%) |

Fuente: Informe entregado por la Dicrep. Abril 2002

Nota : El año 2001 existe una operación del Componente 2 la cual había sido aprobada el 2000 pero cursada el 2001.

1.5 Descripción General del Diseño del Programa.

El Programa consiste en la facultad única y monopólica que da el Estado para otorgar créditos a personas que lo requieran contra una prenda. Los préstamos son en dinero efectivo representativo de un porcentaje del valor de la prenda, debidamente tasada, por un máximo de \$50.000 y se otorgan por un periodo determinado de tiempo al término del cual, previo pago del monto prestado, de sus respectivos intereses acumulados y de los gastos incurridos, se devuelve la prenda. La no devolución del préstamo autoriza a la institución a rematarla y pagarse del préstamo con lo obtenido del remate, si se produce un excedente se devuelve al beneficiario.

El Programa está a cargo de la Dirección General de Crédito Prendario, órgano de carácter autónomo dependiente del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Se identifican dos componentes en el Programa: Crédito Pignoraticio y Crédito con Prenda Industrial Sin Desplazamiento. El Programa funciona en todo el territorio nacional, a excepción de la Tercera y Undécima Región, a través de 18 agencias más la sede central en Santiago y es de periodo indefinido de funcionamiento.

1.5.1 Descripción y modo de producción del Componente 1.

COMPONENTE 1: Personas naturales con emergencias financieras han obtenido préstamos en forma simple y oportuna, dejando prenda civil como garantía.

Las diferentes actividades que se desarrollan en el proceso de producción de este componente se pueden dividir en 11 actividades.

- Capacitación de tasadores
- Atención del cliente.
- Tasación de la especie
- Firma de la póliza
- Entrega del dinero
- Almacenamiento de la especie en bodegas institucionales.
- Mantención y resguardo de las especies pignoradas
- Pago o prórroga del crédito.
- Entrega de la prenda.
- Remate en los casos que corresponda
- Venta en los casos que corresponda.

1.5.2 Descripción y modo de producción del Componente 2

COMPONENTE 2: Personas de escasos recursos que realizan actividades productivas en áreas o zonas que se definen como beneficiarias, sin acceso al sistema financiero formal, han obtenido créditos, con respaldo de prenda industrial sin desplazamiento.

Las diferentes actividades que se desarrollan en el proceso de producción de este componente se pueden dividir en 12 actividades.

- ◆ Definición de las áreas o zonas beneficiarias.
- ◆ Firma de convenios con las Intendencias Regionales o Gobernaciones Provinciales u otras instituciones.
- ◆ Difusión.
- ◆ Postulación y selección.
- ◆ Tasación del bien a preñar.
- ◆ Aprobación.
- ◆ Firma de contratos.
- ◆ Entrega de cheques.
- ◆ Cobranza.
- ◆ Alzamiento de prenda.
- ◆ Remate judicial en el caso que corresponda.

1.6 Antecedentes de Gasto Financieros.

El resumen y evolución de gasto se aprecia en el Cuadro B. Se ve como el año 1999 hubo una importante caída del gasto explicado en parte por la disminución del presupuesto asignado ese año.

Cuadro B Evolución del gasto efectivo

| Año | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Presupuesto (En MM\$) | 17.455 | 15.252 | 14.490 | 14.553 |
| Gasto Total (En MM\$) | 16.948 | 12.820 | 14.054 | 14.254 |
| Variación del Gasto (%) | | -24% | 9% | 1% |

2. Resultados de la Evaluación

2.1 Diseño

Respecto de la justificación del programa, esta queda de manifiesto al existir personas fuera del sistema financiero que requieren financiamiento de emergencia por carencias económicas. Para esto se ha definido un Programa que tiene una lógica vertical que llega al Propósito a través de la definición de dos componentes el Crédito Pignoraticio y Prenda Industrial. El proceso comienza en la presentación de garantías por la cual se entrega dinero en un porcentaje menor a valor del bien pignorado en forma rápida y expedita. Al nivel de componentes se produce el hecho que uno de estos tiene una aplicación de diseño adecuada, el Pignoraticio, y el otro no, el de Prenda industrial. Esto se desarrolla en la evaluación de eficiencia y efectividad. Dentro de las actividades del crédito Pignoraticio falta una actividad importante como es la de focalización en la población que se ha definido como objetivo, en tanto existe una inconsistencia a nivel de diseño entre las poblaciones objetivo definidas en concordancia con el panel y la definida en la misión institucional.

En relación con la lógica horizontal esta tiene problemas al determinar los medios de verificación y recolección de información debido a la dificultad que existe en la construcción de los indicadores, en especial en los de Propósito. Los supuestos son relevantes a los objetivos planteados.

En resumen, el diseño del programa adolece de algunos problemas como es la falta de una actividad de focalización en el crédito pignoraticio y la definición de indicadores para medir los objetivos, ya que no registran medios de verificación sistemáticos en todos los indicadores. En especial a nivel de propósito. Existe ausencia de mediciones para todos los indicadores elaborados. La información permite entregar mediciones sólo para un 76% del total de indicadores.

2.2 Organización y Gestión.

En el ámbito de organización se producen problemas estructurales que interfieren en el logro del propósito del programa, debido a la rigidez que provoca la Ley que la regula y los problemas de la estructura organizacional. En efecto, el cuerpo normativo de la ley que rige esta actividad no reconoce el carácter específico (financiero) de esta institución pública, lo que no permite adoptar la estructura organizacional que efectivamente necesita la DICREP. La función de Finanzas no está formalmente definida por lo que muchas de sus actividades están distribuidas en varios departamentos de la DICREP. Ello provoca que se generen debilidades en la gestión del programa debido a esta falencia. En síntesis, estas debilidades afectan directamente a la eficiencia y eficacia del programa.

Con respecto a la gestión hay que mejorar el control de gestión sistematizado de la institución y también falta control de impacto social periódico que presenta el programa. En efecto, en los Balances de Gestión integral de los años 2000 y 2001 hay indicadores pero no son suficientes para un adecuado control de gestión, en especial a lo referido al logro del Propósito. Tampoco se realiza el control del impacto social que esta obteniendo el programa, es decir identificar a los beneficiarios potenciales que pueden ser sujetos de su ayuda y del grado de cobertura que tiene el programa periódicamente. Esta falta de evaluación incide en ausencia de decisiones estratégicas que puedan corregir la marcha del programa. Por lo anterior, se concluye que no hay medición alguna del grado de cumplimiento del propósito del programa.

Lo anterior afecta directamente la gestión del programa.

2.3 Eficacia y Calidad

En el Componente 1, créditos con garantía de prenda civil, (pignoraticio), se otorgaron un total de 551.193 créditos en el año 2001, lo que significa una disminución de 26.8% respecto del año 1998, la tendencia es a la baja, salvo el año 2001 donde existe una leve recuperación respecto al año anterior. Este componente tiene un sistema de producción mejor desarrollado y más eficaz que el componente 2, créditos con garantía de prenda industrial sin desplazamiento. El primero representó el 95% del total del programa hasta que se suspendió el componente 2, pasando el año 2001 a representar el 100% del Programa, siendo el componente que más aporta al logro del Propósito. En cuanto al promedio de días de cobro de los créditos este ha pasado de 320 días en el año 1998 a 408 días el año 1999, mientras que los años 2001 y 2002 se mantuvieron en 431 y 404 respectivamente. Adicionalmente, presenta un 5% de morosidad promedio en el período 1998-2001

2 Ver anexo N°7. Matriz de indicadores. La fórmula de cálculo es $\frac{\text{Cuentas. por Cobrar de la Operación año } i}{\text{Total Colocaciones año } i} * 365$

En el caso del componente 2 se otorgaron 862 créditos en el año 2000, siendo éste el último año de operación; en este sistema de créditos hay un bajo impacto y una deficiencia en su producción. Se realiza en gran parte fuera de la Dicrep, principalmente en las Intendencias, haciendo que la institución pierda el control de los beneficiarios. Al no contar con una estructura que sostenga este componente, nos encontramos con la falta de la actividad de cobranza fundamental en este tipo de créditos. Como resultado se tiene la alta morosidad de estos créditos con prenda industrial como garantía. La medición al 9.10.2002 arroja un 51% de morosidad en estos créditos.

En cuanto a la cobertura territorial que tiene el programa, ésta es a nivel nacional exceptuando las regiones III y IX, las Unidades de Crédito son en total 18, las que se ubican principalmente en las capitales regionales.

El crédito Pignoraticio es el principal componente del Programa, su principal aspecto a mejorar es la falta de focalización. Tema validado por la encuesta de satisfacción de usuario del año 2001, referidas al componente Crédito Pignoraticio, que muestra que hay un grupo importante de personas diferentes a la Población Objetivo definidas en el Propósito. Se debe considerar que esta encuesta se realiza en los lugares de producción del componente 1, que son sus 18 oficinas a lo largo del País.

Respecto a la calidad del servicio entregado por el programa existe información para los años 1999 y 2001, sobre el porcentaje de beneficiarios que se declaran "muy satisfechos" con el servicio, siendo estos porcentajes de 34% y 55% respectivamente. Otro aspecto medido en la encuesta del 2001 se refiere al monto otorgado, el cual es considerado por un 61% de los beneficiarios como insuficiente.

2.4 Eficiencia / Economía (desempeño financiero)

En cuanto a la economía del programa se puede decir que se cumple con la ejecución presupuestaria, puesto que el gasto con relación al presupuesto asignado fluctuó entre un 96% y 98% en el período de evaluación, a excepción del año 1999 donde el gasto llegó a solo 84% del presupuesto. No obstante, la restricción presupuestaria hizo que los recursos disponibles para el año 1999 bajaran en 12.5%, el gasto efectivo lo hizo en un 24%. Esto último, explicado en parte por el aumento de los plazos de cobro.

El programa paulatinamente ha desmejorado su economía. En efecto, el nivel de excedentes ha ido decreciendo en el tiempo, y particularmente, se han producido pérdidas en los últimos 2 años. Los resultados netos para los años 2000 y 2001 son de MM\$ -62,634 y MM\$ -398,035 respectivamente. Explicadas por amortización del plan informático MM\$101 y MM\$105 para los años 2000 y 2001 respectivamente. Además, de pagar la indemnización a los usuarios de la Unidad de Crédito de Los Andes el año 2001. Los años 1998 y 1999 los resultados netos fueron de MM\$501 y MM\$717 respectivamente.

El tamaño estructural que posee la DICREP (Activos y planta de funcionarios) es mayor al tamaño óptimo que le correspondería si tuviese que ajustar su estructura al total de los fondos para la actividad crediticia que tiene en la actualidad. Es decir, el tamaño estructural del servicio tiene costos de administración superiores al nivel que le permita solventar el actual fondo crediticio; el gasto en personal alcanza el 10% del gasto anual, mientras que el gasto en bienes y servicios de consumo fluctúa entre el 3.4% y el 10% de los gastos anuales.

La evolución de los gastos de personal y en bienes de servicio y consumo se ve en el cuadro C de ingresos y gastos operacionales. Respecto a los ingresos operacionales, los que se generan

por los intereses cobrados por préstamos, han disminuidos en 10,6% durante los años 1998 y 2000. El 2001 aumentaron levemente. En cuanto a los gastos, éstos han aumentado en más del 50% durante los años 1998 y 2001.

**Cuadro C: Evolución de ingresos y gastos de operación
(en MM\$ a diciembre de 2001)**

| En MM\$ a diciembre de 2001 | 2001 | 2000 | 1999 | 1998 |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ingresos Operacionales | 2.680 | 2.592 | 2.814 | 2.899 |
| Variación Anual Ingresos Op. % | 3.4% | -7.9% | -2.9% | |
| Gastos Totales de la Operación | 3.248 | 2.456 | 2.307 | 2.126 |
| Variación Anual Gastos Op. % | 32.1% | 6.5% | 8.5% | |

Además, la relación entre el gasto de administración o de apoyo, respecto del capital prestado resulta superior varias veces (4 veces) al observado en las instituciones financieras formales. Esto lleva a concluir que existe capacidad ociosa dentro de la institución que hace caro la operación tal como esta hoy estructurada. La actual estructura podría incluso soportar hasta 4 veces más colocaciones sin requerir sustantivas inversiones.

| Gastos de Apoyo/Activos generadores | % |
|--|---------------|
| Dicrep | 12,33% |
| Bancos nacionales | 3,12% |
| Relación Bancos /Dicrep (Veces) | 4 |

No obstante lo anterior, hay que tomar en cuenta que el programa funciona con una serie de restricciones presupuestarias que rigidizan su gestión financiera (en términos de aumentar colocaciones, diversificar productos, endeudamiento) y por ende se restringe su posibilidad de ser más eficaz y a la vez eficiente.

2.5 Principales Conclusiones

A nivel de Propósito el Programa tiene un problema de focalización dado que su sistema actual no le permite elegir a las personas que no tienen acceso al sistema financiero formal y de acuerdo a la información que arroja la encuesta de Satisfacción del Usuario del año 2001 una parte de los beneficiarios, no poseen las características definidas a nivel de propósito. En el crédito pignoraticio cualquier persona en la actualidad puede ir a la Dicrep y obtener un crédito a la sola presentación de un bien a preñar y que la institución tenga los fondos para entregar el dinero. Esto de acuerdo a las normas y leyes que la regulan.

La Prenda Industrial sin desplazamiento tiene una alta morosidad de un 51% del monto total prestado, que afectará el Patrimonio de la institución si no se toman medidas para recuperar los fondos prestados.

La falta de seguros por los bienes en Prenda también afecta incluso la sostenibilidad del programa si hubiera un Siniestro (robo) de proporciones totales. El valor de los bienes en custodia por créditos que tiene la Dicrep es de MM\$17.473 sin seguros y MM\$5.339 con seguros. Considerando que la DICREP tiene un Patrimonio contable de MM\$17.202, se aprecia la gravedad de no contar con seguros, dado que frente a un siniestro el Patrimonio se afecta seriamente.

Los plazos actuales de los créditos, en especial el pignoraticio hacen que la liquidez de la institución se afecte. Hoy el crédito máximo de \$50.000, se puede pagar en 28 meses, lo cual produce una muy lenta rotación del Capital de Trabajo de la Institución.

2.6 Principales Recomendaciones Priorizadas.

Recomendaciones que no involucran recursos adicionales

Se señalan en el cuerpo del informe 14 recomendaciones, de las cuales en este resumen se detallan las cuatro primeras.

(i) **Redefinición y Cuantificación del Grupo de Beneficiarios Objetivo y estudio de focalización.**

Fundamento: La institución debe caracterizar claramente a quien efectivamente va atender y cuantificar los beneficiarios objetivo. Esto por partir en sus orígenes atendiendo a personas de escasos recursos y hoy que atiende a un sector Medio Bajo mayoritariamente. Una vez definidos claramente a quien se quiere llegar, viene su cuantificación y focalización en los lugares en que se encuentren.

Además, lo anterior ayudará a clarificar los diferentes objetivos definidos en la Ley, el Propósito y la Misión institucional. Es así como la ley plantea que el Objeto de la DICREP es prestar servicios crediticios a la población de escasos recursos. El Propósito consensuado con la Institución es: "Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda" y la Misión definida por la DICREP es "otorgar crédito, en forma simple, segura y oportuna a toda persona que lo solicite, dejando como garantía una prenda civil, y a microempresarios y trabajadores independientes mediante garantía de prenda industrial". Estas tres definiciones no están alineadas, por lo tanto, se requiere un esfuerzo para alinearlas y que sean consecuente entre ellas.

Propuesta: Redefinición de la población objetivo que atenderá la institución, para ello se deberá tomar en cuenta la perspectiva social que estaba en sus orígenes, cual es el desarrollo del crédito en los sectores de escasos recursos; la definición del propósito realizada en esta evaluación, que apunta hacia las personas sin acceso al sistema financiero formal; y la definida en su misión institucional, otorgar crédito, en forma simple, segura y oportuna a toda persona que lo solicite y las consideraciones legales que rigen la DICREP. Lo anterior, es posible de operacionalizar a través de la creación de una instancia de reflexión donde participen personas de la institución y otros organismos del Estado, que ayuden a discernir a quien efectivamente se quiere atender con el programa. Luego, se deberán centrar los esfuerzos de los participantes en buscar la forma de cuantificar la población objetivo y definir los canales a través de los cuales se les atenderá.

(ii) **Aumentar la cobertura de atención del Programa.**

Fundamento: El modelo actual de la Dicrep de poseer edificios propios para la atención de los usuarios y éstos no ajustarse necesariamente a la funcionalidad de los procesos que en ellos se realizan (sobredimensión de los espacios por ejemplo), llevan a pensar en la necesidad de racionalizar su infraestructura y analizar alternativas para mejorar el acceso de los potenciales beneficiarios.

Propuesta: El primero se relaciona con un estudio de un modelo de atención de clientes y de espacios requerido para su operación interna. De este estudio surgirían alternativas de diseño, tipo de construcciones y tamaño de la infraestructura necesaria en todo el país. Lo segundo se refiere a buscar alternativas de aumento de cobertura para tener llegada más directa a usuarios que actualmente no tienen acceso a los servicios de la DICREP (recuérdese que solo se tienen 15 ciudades donde se entrega atención). Una solución posible que plantea el panel es hacer convenios con instituciones con las cuales se puedan realizar alianzas estratégicas para ofrecer los servicios en forma económica y ad hoc a la demanda, como pueden ser los municipios. La idea es que para los municipios sería interesante tener este servicio como un apoyo directo y eficaz a la población de su comuna y para ello pueden aportar espacios o infraestructura. La Dicrep aportaría el *know how* y el personal especializado, que si no es posible que sea un tasador y un cajero, al menos puede pensarse en un modelo de atención donde se atiende un día, se traslada y procesa la operación en una sucursal de tamaño mediano y se entrega el dinero del préstamo al día siguiente o subsiguiente.

(iii) Eliminación o Modificación del Componente de Prenda Industrial. (Requiere modificaciones legales).

◆ **Eliminación.**

Fundamento: En cuatro años se han atendido 2212 operaciones que si suponemos que cada una corresponde a usuarios distintos, tenemos una cobertura de solo 0,5% considerando el universo de Microempresarios 422.482. Además, la elevada morosidad puede afectar negativamente el Patrimonio. En definitiva, este componente cuando se ha ejecutado ha tenido una baja cobertura.

Propuesta: Se propone eliminar el componente 2 debido a su baja cobertura y las limitaciones de la institución para hacer el seguimiento y gestión de cobranza. Manteniendo los recursos en el Pignoraticio se lograría una mayor cobertura y los recursos estarían invertidos en créditos en que la institución tiene basta experiencia y recupera 100% la inversión.

◆ **Modificación**

Fundamento: Para estructurar racionalmente este Componente se requiere entender claramente el Propósito " **Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda y tramitado en forma oportuna y simple** ". Un crédito por M\$1.000 no puede ser tramitado en forma simple dado que requiere de evaluaciones que involucran análisis de flujos para determinar capacidad de pago, única manera de minimizar el riesgo de no pago. Por lo tanto este crédito debe ser enfocado a Microempresarios o Independientes sin acreditación de rentas que tengan necesidades financieras de emergencia de modo de alinear este componente al Propósito y a su vez este al Fin.

Modificar a la baja el monto de crédito permite aumentar la cobertura y los beneficiarios tienen mayor opción de encontrar bienes prendables. Así si los préstamos máximos bajan a \$200.000, se puede prestar a cinco Microempresarios en vez de uno, además, la Dicrep diversifica el riesgo de sus créditos y mejora su estructura de cartera.

Propuesta: En caso de mantenerse el componente se recomienda bajar el monto máximo para estos créditos a \$200.000 para financiar esencialmente capital de trabajo, entendiéndose este como Inventarios y cuentas por cobrar, además, de los pagos de sueldos, pago de proveedores, imposiciones, impuestos, etc. En forma previa a lo anterior se debe focalizar con precisión a los usuarios que se quiere beneficiar con estos créditos.

Se debe exigir una breve justificación técnica económica para (1) justificar el destino del crédito y (2) verificar la capacidad de pago. Así mismo debe reglamentarse en forma más estricta el tipo

de bienes entregado como prenda por los usuarios. No incluir bienes que se transformen en el período del crédito, por ejemplo, animales, semillas, etc.

El procedimiento en definitiva sería:

- ❖ Determinación de Microempresarios objetivos. Cuales son sus necesidades de emergencia.
- ❖ Definición de los antecedentes a solicitar y su verificación.
- ❖ Analizar la solicitud y decidir si se da el crédito o no
- ❖ Formalizar la entrega del crédito.
- ❖ Seguimiento y Control de las operaciones.

En caso de eliminar este componente, este se debe traspasar a instituciones especializadas en Microempresarios que los atiendan en sus necesidades de inversión.

(iv) Reingeniería de las condiciones en que se otorgan los préstamos pignoratícios.

Fundamento: De acuerdo a la reglamentación interna, el programa presta dinero por seis meses, al término del cual el prestatario puede optar por (1) devolver el dinero y recuperar la prenda y (2) solicitar una prórroga del crédito por otro periodo igual, el programa da la posibilidad a los usuarios de prorrogar hasta tres veces los préstamos, llegándose en definitiva a un total de 28 meses para devolver el monto del préstamo. Además, se estima conveniente que el usuario de un préstamo no se enfrente a pagar toda su deuda de una sola vez aunque ello sea desfasado en el tiempo; lo normal es que a toda persona se le hace más fácil pagar sus deudas en forma mensual.

Por último, la DICREP aplica una tasa de interés simple, la que es fijada y mantenida sin modificaciones por largos periodos de tiempo, lo anterior, debido a que no están definidos en el marco legal y reglamentario de la institución periodos de revisión de dichas tasa de interés, aunque es facultad del Director Nacional con visación de la Subsecretaria del Trabajo el cambio de dichas tasas. Sin embargo, este concepto no es el que utilizan en general las instituciones financieras, las que calculan las tasas con el concepto de tasa de interés compuesta y la adopción de tasas variables tiene como bondad ajustarse a la marcha financiera y operativa del servicio y a las condiciones imperantes en la economía nacional. Un buen manejo de esta variable, principal fuente de ingresos del programa, resulta fundamental en la mejora del spread financiero que finalmente permite el financiamiento del programa y la DICREP

El panel considera que es excesivo el plazo que puede tomarse un usuario del programa para devolver lo que en promedio ha sido de \$17.000, y que resultaría en pagar solo \$714 mensuales. Asimismo, prorrogar tres veces en los niveles señalados no se condice con la necesidad de prestar dinero a otras personas que lo necesitan y que no acceden al sistema por motivos de falta de liquidez del programa.

Propuesta: Sin perjuicio que el plazo de pago sea menor a seis meses, el usuario de un préstamo debe tener la posibilidad de pagar sus créditos en forma parcializada y preestablecida; en adición, el panel recomienda reducir el número de prórrogas de tres a dos veces. El que un usuario pueda pagar antes de los seis meses y que pueda tener la oportunidad de prorrogar su pago una vez más y en forma excepcional una segunda vez, significa que es posible aumentar la cobertura de beneficiarios del programa mejorando de esta forma los indicadores de eficacia (cobertura).

Además, se hace conveniente la transformación de tasa de interés simple en compuesta, de manera de hacer comparables las tasa de interés con las del mercado financiero, y fijarlas considerando las tasas de mercado, la liquidez y el financiamiento de los gastos incurridos por la DICREP en ese momento.

No se requiere financiamiento adicional para esta medida.

Modificación Marco Lógico: Se incorpora una actividad de fijación de tasas en el período definido para los componentes de crédito pignoraticio y de prenda industrial sin desplazamiento.

Que involucran recursos adicionales significativos .

(i) Plan Estratégico Institucional.

Fundamento: La DICREP ha funcionado sin modificaciones sustanciales desde el año 1986, fecha en la cual fue reestructurada su orgánica, realizado cambios a nivel de planta de funcionarios, dependencias regionales y servicios que prestaba. Sin embargo, el contexto económico, social, cultural y tecnológico de ese periodo es distinto al que hoy se presenta. Es por esa razón que se hace necesario redefinir el rol como institución del estado, ajustando su operación al propósito con el que fue creada considerando los cambios de estas variables del entorno.

Propuesta: Se sugiere la contratación de un estudio que pueda definir el tipo de empresa pública, la dependencia de ella y su estrategia. Junto a ello, sería necesario un ajuste en el marco legal, normativo e institucional que permita realizar estos cambios propuestos en el estudio.

Modificación Marco Lógico: Se haría necesario un cambio del marco lógico institucional de acuerdo a las decisiones tomadas por el estado.

(ii) Reestructuración organizacional adoptando modelos de gestión de las instituciones financieras modernas.

Fundamento: La DICREP posee una estructura organizacional que responde a una orgánica genérica del sistema público, donde la especialización en el ámbito de funcionamiento de la institución, por lo general no se ha considerado. Esto produce estructuras organizacionales anacrónicas, que no permiten funcionar en forma eficiente, y más aún, no permiten que se logre cumplir el propósito para la cual fueron creadas, debido a que no responden a la lógica del sector, al entorno tecnológico, cultural y social en la que se encuentran inmersos, y por consiguiente, su orden interno se vuelve una debilidad del servicio, al producir desajustes, descoordinaciones y conflictos que redundan en manejos de recursos a costos altísimos para el estado.

Propuesta: Se recomienda adoptar una estructura de funcionamiento y organizacional que recoja los avances en gestión y el alto grado de eficiencia operativa que ha mostrado este sector en los últimos años, y que posibilite una operación interna eficiente, moderna, económica, eficaz. Ello permitirá desarrollar la capacidad de generar excedentes necesarios para el buen funcionamiento del estado. También se sugiere estudiar la dependencia actual de la DICREP y el cambio a empresa pública independiente tal como es el Banco de Estado de Chile u otra institución que sirva de referencia.

Implementación: Es necesario realizar un estudio a través de una consultora, que pueda sugerir en forma más detallada, primero de la estrategia más idónea para la institución y luego definir la estructura organizacional adecuada para esta estrategia, como así también, los planes específicos y los controles necesarios.

Financiamiento: Para la implementación de este cambio, son necesario fondos extraordinarios financiados a través de la ley de presupuesto, cuyo monto debería ser cuantificado a través del estudio sugerido.

Modificación Marco Lógico: Habría que modificar el marco lógico de acuerdo a las modificaciones estructurales propuestas.

(iii) Inversión en Tecnología tanto de apoyo a los procesos crediticios, comunicaciones y control de Gestión (*balance Scorecard*³). Compra de equipamiento computacional. Capacitación en esas tecnologías.

Fundamento: La operación de la actividad crediticia realizada por la DICREP, considerando su carácter masivo, debe contar con apoyo tecnológico tanto en las actividades de carácter operativo como de control de gestión, cuyo objetivo sea impactar en forma importante la eficiencia operativa y disminuir el riesgo de pérdida patrimonial.

Propuesta: Se propone la inversión en tecnologías de sistemas computacionales, equipos, software, equipos de comunicaciones y software de gestión, que puedan ser el soporte de la estrategia operativa del programa y de la producción y prestación de servicios al usuario. Se propone, sin ser exhaustivo:

Computadores personales.

Servidores de sistemas independientes: Crédito, Finanzas, Auditoría, etc.

Software de análisis y DATA WAREHOUSE.

Software de Gestión: Balance Scorecard. Esta tecnología de gestión consiste en la gestión por actividades inductoras de eficiencia operativa. Es decir, se identifican los procesos, personas y factores externos que afectan a la gestión y se las ordena jerárquicamente en función de una lógica vertical de causalidad, de forma de identificar las actividades que están fuera de estándar y poder conocer el proceso, la persona o el factor que no cumplen con los estándares definidos como meta. Esto generalmente se realiza mediante programas especializados, que monitorean, evalúan e informan a los directivos, mandos intermedios y hasta supervisores sobre los ámbitos de su competencia.

Equipos de comunicaciones, Call Center y redes de correos electrónicos integrados.

Servidores Internet

Se requiere financiamiento adicional, de acuerdo al plan de inversiones tecnológicas que se defina.

Modificación Marco Lógico: Podrían haber modificaciones a nivel de actividades, según se implementen modernizaciones en los procesos.

(iv) Profesionalización del personal.

Fundamento: Para el funcionamiento como institución de carácter financiero se requiere el manejo de competencias específicas, es decir, de tipo financiero. Es en este contexto que se hace necesario la presencia de profesionales capacitados para ejercer las labores específicas de cada departamento. La DICREP cuenta actualmente con pocos profesionales en su planta de funcionarios. La gran cantidad de administrativos con que cuenta esta institución, está definida por su ley orgánica institucional, la que fue promulgada el año 1986, y que era reflejo de la forma de trabajar en dicho período. Hoy esas condiciones de trabajo han cambiado totalmente y

³ Utilizado por Correos de Chile en su Gestión 2001.

requieren a diferencia de las anteriores condiciones laborales, una la gestión moderna como la que se utiliza en el mercado financiero actual, cuya tendencia es a una mayor automatización de las tareas operativas que redunden en una mayor eficacia en los resultados y menores costos en su administración.

Propuesta: Para mejorar el desempeño de la institución se sugiere respetando el marco legal de la DICREP proveer de más profesionales, de acuerdo a las necesidades de la institución. Dicho objetivo puede lograrse tanto contratando más profesionales como capacitando a las personas que actualmente trabajan en la institución, dándoles la oportunidad de adquirir competencias que hoy no tienen.

Se requiere financiamiento adicional del presupuesto para la planta de funcionarios de la DICREP, de acuerdo a lo que se establezca en los estudios que dimensionen la necesidad de profesionalización.

I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

1. Descripción del programa

El Programa consiste en la facultad única y monopólica que da el estado para otorgar empréstitos a personas que lo requieran contra una prenda. Los préstamos son en dinero efectivo representativo de un porcentaje del valor de la prenda, debidamente tasada, y se otorgan por un periodo determinado de tiempo al término del cual, previo pago del monto prestado, de sus respectivos intereses acumulados y de los gastos incurridos, se devuelve la prenda. La no devolución del préstamo autoriza a la institución a rematarla y pagarse del préstamo con lo obtenido del remate, si se produce un excedente se devuelve al beneficiario. El Programa está a cargo de la Dirección de Crédito Prendario, órgano de carácter autónomo dependiente del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Se identifican dos componentes en el Programa: Crédito Pignoraticio y Crédito con Prenda Industrial Sin Desplazamiento. El Programa funciona en todo el territorio nacional, a excepción de la Tercera y Undécima Región, a través de 18 agencias más la sede central en Santiago y es de periodo indefinido de funcionamiento. En la práctica, el Programa funciona como una ventanilla que ofrece créditos de pequeños montos con garantías de prendas civiles o industriales. La disponibilidad de fondos para efectuar préstamos, en cantidad y oportunidad, depende entre otros al presupuesto que se apruebe en la Ley Anual de Presupuestos. También influye el flujo de créditos que se paguen (rescates) y prórrogas del año calendario.

El componente, crédito con Prenda Industrial sin Desplazamiento no está actualmente en ejecución. Se encuentra suspendido temporalmente por la alta morosidad que presenta, lo que hizo aconsejable su suspensión los años 2001 y 2002 hasta recuperar los créditos otorgados. Hay un plan de cobranza para el año 2002.

2. Justificación del programa

En sus inicios, por el año 1920, el tema de los empréstitos con prenda fue tratado como una función de una institución del Estado y no como lo que hoy se conoce como un PROGRAMA. Las justificaciones que se tienen registradas históricamente deben entenderse en el contexto histórico, social y económico de la época. Frente a una realidad caracterizada por una importante cantidad de población pobre y por carencias de normas y regulaciones en el ámbito financiero. El Estado entra a preocuparse por la situación de usura, con que manejaban algunos privados los préstamos ofrecidos por éstos a la gente con necesidades financieras extremas y que se efectuaban con altos intereses y con

tasaciones de las prendas en forma arbitraria y muchas veces en forma injusta. El diagnóstico socio económico de esa época muestra a una gran masa migratoria del campo a la ciudad en busca de mejores condiciones de vida y de trabajo, junto al hecho de presentarse una serie de transformaciones económicas, principalmente en el campo y en la minería. El sistema financiero de la época, muy poco desarrollado, no daba alternativas justas para atender las necesidades de emergencia económica de la gente en general y de los pobres en particular. En 1920 el Gobierno de la época crea la Caja de Crédito Prendario ofreciendo ese año sólo crédito pignoraticio y desde 1935 los préstamos con prenda industrial sin desplazamiento. En esa época, la institución desarrolló fuertemente la función de remate y la de ventas, llegando a generar actividades de producción física de bienes para satisfacer la demanda por productos baratos (confecciones por ejemplo).

Los beneficiarios, en los orígenes del Programa, fueron definidos como los sectores pobres de la sociedad, sin definir nunca la cantidad de personas. Esto se avala por el hecho de que la institución actuó principalmente por demanda que respondía a una ventanilla ofrecida por el Estado y dado que la Dicrep está incorporada a la Ley de Presupuesto, y por lo tanto, está sujeta a los controles y restricciones presupuestarias que impone dicha Ley, existía un techo monetario cada año. Dada la existencia de este techo, las autoridades regulaban la cantidad de préstamos por el monto unitario reglamentando para ello el monto máximo de cada operación. Actualmente este monto máximo es de \$50.000. En este sentido se puede establecer que el número de operaciones no es igual al de beneficiarios en un año determinado, (la institución no ha llevado históricamente la estadística de beneficiarios), solo el año 2002 ha podido determinar estos beneficiarios. Estos son considerando ambos componentes, 377.413; 314.274; 263.277 y 275.598 para los años 1998, 1999, 2000 y 2001 respectivamente.

El diagnóstico inicial ha tenido una evolución por el aumento de personas que hoy pueden acceder al sistema financiero formal y no tener que recurrir a sistemas en que está presente la usura. Además, las personas afectadas por la usura hoy deben disponer de acceso al sistema financiero dado que se le solicita cheques y en otras ocasiones una hipoteca. Lo anterior queda reflejado en la gran cantidad de avisos de prestamos informales que se ven en los Diarios. No obstante, siguen existiendo personas que no tienen acceso al sistema financiero formal, o están copados en él, no se les presta más dinero, y requieren de una ayuda de emergencia. Además, de todas las personas que tienen una actividad informal y no tienen acceso al sistema financiero formal.

En definitiva, hoy la usura existe y las carencias económicas de emergencias también. En el período de análisis de 1998 al 2001 el número de operaciones en cifras redondas fueron, 754.000; 628.000; 525.000; 551.000 que para iguales años representaron la atención de 377.413; 299.354; 287303; 281.266 personas.

3. Objetivos del programa a nivel de fin y propósito

Se ha considerado que a nivel de fin, el programa contribuye en dos ámbitos. El FIN del programa sería:

- Contribuir a resolver situación de carencias económicas que demanden personas con dificultad de acceso al mercado financiero formal**
- Contribuir a la protección de las personas que en situación de emergencia económica acudirían a un mercado informal caracterizado por la usura.**

Propósito se ha definido como:

Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda.

4. Política global y/o sectorial a que pertenece el programa

Se puede establecer que el Estado siempre ha tenido, en forma explícita o implícita, un rol subsidiario con la gente más necesitada del país, principalmente en los aspectos sociales y económico. El presente Gobierno ha puesto énfasis en establecer condiciones para la superación de la pobreza. Otro aspecto es la capacidad y necesidad que tiene el Estado para establecer las regulaciones entre los distintos agentes que participan o interactúan en la sociedad, asegurando que éstas sean justas y equitativas.

El programa se inició con la creación de la ley que creó la institución Caja de Crédito Popular en 1920 (Ley N° 4.285) y que posteriormente se transformó en la Dirección de Crédito Prendario de acuerdo a la Ley N° 5.687 de 1935. En 1986 se fijó el Texto Refundido, Sistematizado y Coordinado de las Disposiciones Relativas a la Dirección del Crédito Prendario (DFL N° 16 de 2.01.1986) ya que muchas normas ampliaron o modificaron el sistema de crédito prendario en más de 60 años. Dentro de estos textos no hay un lineamiento de política global o sectorial.

A partir de 1993 se trata de utilizar la potencialidad del sistema prendario para apoyar la política de promoción de la producción intensificando u orientando los apoyos hacia el fomento de la actividad productiva mediante los préstamos con garantía de prenda sin desplazamiento para apoyar explícitamente a ciertos sectores de la economía como sucede con los últimos reglamentos de esta materia donde se apoya sólo al sector rural y sólo a ciertas regiones y comunas.

5. Descripción y cuantificación de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa.

El Programa identifica dos componentes

COMPONENTE 1: Personas naturales con emergencias financieras han obtenido préstamos en forma simple y oportuna, dejando prenda civil como garantía. El programa no tiene metas definidas para este componente, excepto en lo referido a la ejecución presupuestaria.

El número de créditos cursados en el período de estudio es el siguiente.

Cuadro N°1 Cantidad de Créditos y Montos colocados por año. (Cifras reales al 2002 en M\$)

| Créditos | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | TOTAL |
|----------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Nº de Créditos Cursados | 753.446 | 627.232 | 524.830 | 551.193 | 2.456.701 |
| Monto colocado en créditos | 13.099.093 | 9.315.695 | 8.679.713 | 9.506.854 | 40.601.355 |

| | | | | | |
|-------|--|--|--|--|--|
| (M\$) | | | | | |
|-------|--|--|--|--|--|

Fuente: Informes estadísticos emitidos por la Dicrep en los años 1998,1999,2000 y 2001

COMPONENTE 2: Personas de escasos recursos que realizan actividades productivas en áreas o zonas que se definen como beneficiarias, sin acceso al sistema financiero formal, han obtenido créditos, con respaldo de prenda industrial sin desplazamiento.

El programa no tiene metas definidas para este componente, excepto en lo referido a la ejecución presupuestaria.

El número de créditos cursados en el período de estudio es el siguiente.

Cuadro N°2 Cantidad de Créditos y Montos colocados por año. (Cifras reales al 2002)

| Créditos | 1998 | 1999 | 2000 | 2001* | TOTAL |
|---|---------|---------|---------|-------|-----------|
| N° de Créditos Cursados | 690 | 659 | 862 | 1 | 2.212 |
| Monto colocado en créditos (M\$) | 534.389 | 528.273 | 603.138 | 1.749 | 1.667.549 |

Fuente: Informes estadísticos emitidos por la Dicrep en los años 1998,1999,2000 y 2001

Nota: (*) El año 2001 el Componente no fue ejecutado. La operación registrada el año 2001 corresponde a una aprobada en Diciembre del 2000 y cursada al año siguiente. Esto está registrado en los informes estadísticos proporcionados por la institución.

6. Procesos de producción de los componentes y financiamiento

Componente 1

Las diferentes actividades que se desarrollan en el proceso de producción de este componente se pueden dividir en 11 etapas.

- Capacitación de tasadores.
- Atención del cliente.
- Tasación de la especie.
- Firma de la póliza.
- Entrega del dinero.
- Almacenamiento de la especie en bodegas institucionales.
- Mantención y resguardo de las especies pignoras.
- Pago o prórroga del crédito.
- Entrega de la prenda.
- Remate en los casos que corresponda.
- Venta en los casos que corresponda.

i.- Capacitación de tasadores: Un aspecto fundamental en la producción del componente es la tasación del bien a preñar. Por lo tanto la adecuada capacitación del tasador, es estratégica dentro del proceso. Consiste en la preparación sistemática de los tasadores en asignar un correcto valor de los bienes a preñar.

ii.- Atención del Cliente: Cliente presenta al tasador la especie a preñar, junto con su Cédula de Identidad.

iii.- Tasación de la especie: El tasador recibe la preña presentada por el cliente, determina la calidad de la preña a través de verificar su estado de conservación, si es una alhaja a través de un análisis químico simple del Oro contenido en ella y de las piedras.

Si el oro es superior a 18 quilates se determina su valor y se informa al cliente el monto del préstamo en función del peso del oro de la preña y el estado general de la misma. Si el cliente acepta la tasación se introducen sus datos en el sistema, ingresando los datos de la preña y se emite el *Documento Único* (DU).

iv.- Firma de la Póliza: Una vez emitido el DU el tasador pide al cliente que firme el original y dos copias. Entrega al cliente original y duplicado y su Cédula de Identidad, y deposita en la bandeja la preña dejada en garantía junto al triplicado del DU, que posteriormente irá a la bodega o depósito.

v.- Entrega del dinero: Cliente se dirige a la caja para el cobro de su préstamo. Cajero solicita el original y copia del DU y la respectiva Cédula de Identidad, luego de verificar la información y la identidad del cliente procede al pago entregando junto al dinero el original del DU y la Cédula de Identidad.

vi.- Almacenamiento de la especie en bodegas institucionales: El depositario recibe del tasador triplicado del DU, junto a la o las prendas. Verifica su estado en relación a lo descrito en el DU y si hay diferencias con el tasador se lo informa y se anota en el *Libro de Novedades de Custodia*. Luego determina el lugar de almacenamiento de la preña, introduciendo dicha ubicación en el sistema informático de *Operaciones de Crédito Preñario* (OCP).

vii.- Mantención y resguardo de las especies pignoradas: Esta actividad la realiza el depositario quien se encarga de la mantención y el resguardo, supervisado por Administrador. Este es el que dirige las oficinas y en cada una existe un Administrador que entre todas sus funciones está la de supervisar el trabajo del Depositario. Esta actividad se realiza mediante la revisión física de los lotes, se controla el correcto funcionamiento de las Custodia. Se realiza en forma mensual.. El administrador y el depositario tienen la responsabilidad de efectuar estos inventarios. El primero realiza la revisión y el segundo firma el acta elaborada por el Administrador.

El acta resultante tiene la siguiente información:

- Fecha del inventario.
- Rubro del inventario.
- Número total de lotes vigentes.
- Resultado del inventario.
- Pormenores del proceso.

Esta información es enviada al Jefe del departamento de Crédito, quien adoptará las medidas pertinentes en caso de alguna anomalía.

viii.- Pago, amortización o prórroga del crédito:

- ◆ **Pago:** Consiste en la recuperación de la especie dejada en garantía previa cancelación del capital, derechos e intereses correspondientes al período. El cajero recibe el pago, junto a la copia del CI (Carné de Identidad), para verificar su identidad y el DU, el cajero timbra el DU cancelado.
El tipo de interés aplicado actualmente es simple.
- ◆ **Amortización:** Consiste en el pago anticipado de un porcentaje del préstamo, más derechos e intereses del período. El cajero recibe el pago, junto a la copia del CI y el DU, el cajero emite un nuevo DU reteniendo el antiguo. El depositario recibe diariamente triplicado de las amortizaciones del día y cambia el triplicado que tiene la especie en la bóveda por el nuevo verificando que coincida su descripción
- ◆ **Prórroga:** Consiste en la renovación del crédito por un período igual al original, previa cancelación de los derechos e intereses generados en el período. El cajero verifica que no haya impedimentos para la prórroga como son, más de tres renovaciones en el rubro Alhajas o una en Objetos Varios, luego recibe el pago, de los intereses y derechos, junto a la copia del CI y el DU, el cajero emite un nuevo DU, reteniendo el antiguo. El depositario recibe diariamente triplicado de los créditos renovados en el día y cambia el triplicado que tiene la especie en la bóveda por el nuevo verificando que coincida su descripción.

ix.- Entrega de la prenda: El cliente luego de proceder al *pago* por caja se dirige a la ventanilla del depositario quien previa verificación de los documentos entrega la especie al cliente reteniendo el DU original.

x.- Remate en los casos que corresponda: El área de remates tiene la misión de rematar aquellas especies que cumplidos los plazos no han sido rescatadas por los beneficiarios. Esta actividad es fundamental dado que es una de las fuentes de financiamiento que tiene el programa.

Se debe avisar en uno o más periódicos de la mayor circulación de la región en donde se verifique el remate. Todos los objetos a rematar estarán seis horas a la vista del público antes del remate. El Martillero, al pregonar, cada lote, expresará su número y se abstendrá de hacer recomendaciones del objeto que contenga. El Postor, por su parte, expresará su oferta en voz alta. El mejor Postor será el Licitador quien recibirá en el acto del remate un boleto que exprese su nombre, el precio, número y contenido del lote. La entrega se verificará en vista y de conformidad de este Boleto. El adjudicatario debe pagar el precio acordado en el momento. Las especies que en el remate no se adjudiquen al público, serán puestas nuevamente en remate.

Si la especie no se remata en la segunda instancia, se tienen 3 días hábiles para remitir la mercadería desde la sección remates a Almacén de Ventas, Diez días hábiles para que el perito tasador examine la mercadería, elabore el informe de Retasación y la Propuesta de Castigo de Retasador si la hubiere, y dos días hábiles para remitir los informes respectivos al departamento de tasaciones. Dichos informes deben estar en el departamento de tasaciones antes de transcurridos veinte días hábiles después de cada remate.

Cada unidad de crédito en relación a los plazos de vencimiento decide que se va a rematar.

xi.- Venta en los casos que corresponda: Todas aquellas especies que ingresen a la Sala de Ventas sin que se formulen observaciones, ni objeciones durante la Retasación, deben ser exhibidas para la venta durante 90 días. Si no se hubiese vendido en dicho plazo, deben ser propuestas para castigo, para que el departamento de tasaciones designe la respectiva Comisión de castigos.

El flujograma que resume las actividades más importantes de este componente están graficadas en el Anexo 3.

Componente 2

Las diferentes actividades que se desarrollan en el proceso de producción de este componente se pueden dividir en 12 actividades.

- ◆ Definición de las áreas o zonas beneficiarias.
- ◆ Firma de convenios con las Intendencias Regionales o Gobernaciones Provinciales u otras instituciones.
- ◆ Difusión.
- ◆ Postulación y selección.
- ◆ Tasación del bien a preñar.
- ◆ Aprobación.
- ◆ Firma de contratos.
- ◆ Entrega de cheques.
- ◆ Cobranza.
- ◆ Alzamiento de prenda.
- ◆ Remate judicial en el caso que corresponda.

i.- Definición de las áreas o zonas beneficiarias: En el año 2001 se hizo un estudio de Focalización y cobertura del crédito de prenda industrial, el cual clasifica las regiones asignando puntajes. En el punto 1.7 de esta evaluación se resume las conclusiones de este estudio.

Las recomendaciones de dicho estudio no se han aplicado hasta la fecha dado que este componente se encuentra suspendido por lo ya explicado. En los años 1998 y 2000 no hubo estudio de focalización. Las zonas se seleccionaron en función al requerimiento de las Intendencias. La responsabilidad sobre la focalización recayó en la Intendencia respectiva.

ii.- Firma de convenios con las Intendencias Regionales o Gobernaciones Provinciales u otras instituciones. La Dicrep otorgaba recursos a los beneficiarios seleccionados por estas instituciones. Estas por el conocimiento señalan a quienes en su zona se les pueden otorgar créditos de fomento productivo, principalmente microempresarios necesitados de financiamiento.

Esta relación se formalizaba a través de la firma de un convenio de colaboración entre la Dicrep y la respectiva institución. Los criterios para seleccionar a los potenciales beneficiarios queda en manos de la Intendencia respectiva. Estos criterios quedan incluidos en los convenios de colaboración firmados. Como ejemplo, en el firmado el 5 de octubre del año 2000 se establece que serán " microempresarios, empresas familiares y trabajadores independientes en las áreas o zonas que se definan", los potenciales beneficiarios de estos créditos.

iii.- Difusión: Las respectivas instituciones desarrollan la difusión de este tipo de financiamiento en sus regiones. Esta es la actividad que se delega. Como el contexto se da en convenio de colaboración no hay transferencias de recursos por esta actividad.

iv.- Postulación y selección: El microempresario mediante el llenado del formulario de postulación y presentación de antecedentes solicita financiamiento a la Intendencia. La Comisión Técnica Regional (CTR), integrada por el Administrador de la Oficina de Dicrep en la zona, Seremi del Trabajo, el Intendente o un representante y en algunas ocasiones un representante del Fosis o Sence de la zona. Esta Comisión revisa la documentación y remite los antecedentes a la Dicrep. La revisión está basada en el Reglamento de Préstamos⁴ que en su artículo 63 señala los antecedentes y datos que deben llegar a la Dicrep.

- a) Nombre y apellido paterno y materno
- b) Número y fecha de su cédula de identidad y ciudad en que le fue otorgada.
- c) Domicilio
- d) Profesión u oficio
- e) Edad y Estado Civil, debidamente comprobados con las respectivas partidas de estado civil. Los menores de edad a su vez, acreditarán que se encuentran en alguno de los casos previstos en los artículos 242 y 243, N°1 del Código Civil, o que han sido legalmente autorizados para celebrar la operación, sea por su Padre o por la justicia ordinaria, según corresponda.
- f) Monto del préstamo que solicite.
- g) Estilo, marca, número y detalles básicos para la individualización de la cosa ofrecida prenda.
- h) Factura que acredite el título adquisitivo de la cosa ofrecida en prenda y el pago total de su precio o, en su caso, declaración de propiedad de la especie.

Los antecedentes son recibidos por la unidad de Prenda Industrial, dependiente del Depto. de Crédito.

v.- Tasación del bien a preñar: En la Dicrep el Tasador recibe la solicitud de crédito, tasa la especie a preñar y determina el monto del préstamo, completa formularios de tasación y remite formularios y antecedentes a la Comisión Técnica Regional.

vi.- Aprobación: La CTR recibe los antecedentes de postulación, determina si el monto solicitado está de acuerdo a lo disponible, solicita firma del Intendente en la carpeta y remite esta a la Oficina de Prenda Industrial (OPI). Si el monto disponible es menor se le puede ofrecer al beneficiario este monto quien puede aceptarlo a o no.

⁴ DECRETO SUPREMO N° 6.465, del 15 de junio de 1951, del Ministerio de Hacienda, Modificado por el DECRETO SUPREMO N° 126 DEL 20 DE Noviembre de 1985, del Ministerio del Trabajo y previsión Social, Subsecretaría del Trabajo, Publicado en el Diario Oficial del 6 de Marzo de 1986.

vii.- Firma de contratos: La Dicrep revisa la documentación para ver si está correctamente confeccionado los contratos y solicita firma del Director General, se autoriza la firma y se envía nómina a Contabilidad, donde se confeccionan los cheques.

viii.- Entrega de cheques: El beneficiario recibe cheque en la Dicrep, firma mutuo y paga impuestos y derechos notariales.

ix.- Cobranza: Es una actividad que se realiza sólo como recibidora de pagos. Es decir, los cajeros solo reciben pagos y es el único tipo de cobranza realizada en el período de evaluación.

x.- Alzamiento de prenda: El crédito una vez pagado en su totalidad permite al beneficiario tener derecho al Alzamiento de la prenda para lo cual recibe un documento que lo acredita.

xi.- Remate en el caso que corresponda: Esta actividad no se registró en el período de evaluación. No obstante, consiste en el retiro de la Prenda por el tribunal, el cual debe estar avalada por la orden de un Juez generada a través de la demanda que la Dicrep haya interpuesto contra el deudor. Posteriormente, remate en dependencia de la Dicrep.

El flujograma que resume las actividades más importantes de este componente están graficadas en el Anexo 4.

7. Caracterización y número de beneficiarios objetivo

La población objetivo del programa está determinada por aquellas personas en edad de trabajar que posean o no una actividad productiva, sean hombres o mujeres, con carencias económicas y sin acceso al sistema financiero formal, pero con la posibilidad de tener un bien prendable. Por no contar con la información necesaria no se pudo determinar el número total de beneficiarios objetivo.

El programa a través de su componente dos (Prenda Industrial), que llegaba solo a un 5% de los beneficiarios actuales del programa, tiene un estudio⁵ de focalización el año 2001 que se basa en la Metodología IER Índice de Elegibilidad Regional, que considera las variables, Desarrollo Humano, Demanda y Eficiencia del crédito, todas con igual ponderación que permite elaborar un Ranking por regiones. Considerando que esta focalización nunca fue usada por este Componente y que éste se encuentra suspendido indefinidamente este estudio no se considera pertinente hoy.

El componente uno con la mayor inversión no tiene definida una metodología de focalización, solo trata de llegar a los beneficiarios descritos en el párrafo uno de este acápite. Ahora bien, hay estudios⁶ respecto a los usuarios del programa que se caracterizan por ser en un 69% mujeres, con relación a la actividad que desarrollan un 40% trabaja, un 32% es dueña de casa y un 15% cesante, respecto al **acceso al crédito un 82% lo ha tenido**, la edad del entrevistado está concentrada en un 65% entre 30 y 59 años, un 26% entre 18 y 29 años, razón para solicitar el crédito Única Forma un 52%, Rapidez 32%, Destino del préstamo Pago de deudas un 32%, Alimentación y Gastos Médicos 29%, pago de servicios 15%.

⁵ Estudio : Focalización y Cobertura del "Programa" Prenda Industrial, abril 2001. Proporcionado por la DICREP.

⁶ Estudio : Estudio de Satisfacción de Usuarios. DICREP Octubre 2001. El estudio utilizó una muestra adecuada para obtener conclusiones generales (400 personas)

Se puede decir que el usuario actual del programa en su mayoría está en edad de trabajar y si ha tenido acceso a otro sistema de crédito. Por el destino dado a los créditos tiene necesidades financieras que resolver en forma urgente.

8. Programas complementarios

El sistema de crédito con garantía de prenda es un monopolio del Estado de acuerdo a la normativa vigente. Sin la condición de garantía civil o industrial existen ofertas de créditos en el área agrícola (colocados por INDAP) y a microempresarios de cualquier rubro a través del Banco del Estado de Chile y de instancias públicas (CORFO, SERCOTEC por ejemplo) que actúan como instituciones financieras de segundo piso, es decir, que colocan fondos para esos fines en organizaciones financieras, gremiales o corporaciones privadas sin fines de lucro. El Fosis también tiene participación en el financiamiento de actividades o proyectos de microempresarios pero básicamente a través de subsidios. El componente crédito con Prenda Industrial ha tenido algún grado de coordinación o complemento con otros programas públicos de apoyo al fomento productivo en cuanto a apoyar al financiamiento de un mismo tipo de beneficiario (microempresarios). No obstante, no hay instancias formales de coordinación.

9. Período de ejecución del programa

El Programa es indefinido y ya tiene una permanencia de 81 años.

10. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación

La Organización.

La Dirección General del Crédito Prendario, DICREP, es una institución autónoma del Estado, con personalidad jurídica de Derecho Público y patrimonio propio, de duración indefinida, que se relaciona con el Ejecutivo a través del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría del Trabajo.

El objeto social de esta institución es el desarrollo de crédito en los sectores de más escasos recursos mediante el otorgamiento de préstamos en dinero dejando como garantía una prenda civil o industrial.

La misión que ha definido la institución⁷ consiste en “**otorgar crédito, en forma simple, segura y oportuna a toda persona que lo solicite, dejando como garantía una prenda civil, y a microempresarios y trabajadores independientes mediante garantía de prenda industrial**”.

La institución fue creada en 1920 con el nombre de Caja de Crédito Popular. Su objeto fue facilitar pequeños créditos, sin pretensión de lucro, para contrarrestar el crédito prendario privado informal que lucraba sobre la base del abuso en la tasación, la usura y la apropiación indebida de los bienes de los usuarios.

⁷ Documento Planificación / Control de Gestión. Objetivo de Gestión etapa 1. Año 2001, que actualiza la Planificación Estratégica año 1998, donde se modifica la Misión Institucional.

Durante el año 1949, la institución cambia de nombre desde Caja de Crédito Popular a Dirección General del Crédito Prendario

En los últimos años la DICREP, ha definido orientar parte de los recursos entregados por el Estado, al fomento productivo, apoyando a los microempresarios, trabajadores independientes y empresas familiares que no tienen acceso al mercado formal, otorgando créditos garantizados con prenda industrial sin desplazamiento.

La DICREP tiene una dotación de 343 funcionarios, distribuidos en 18 Unidades de Crédito con asiento en 11 regiones del país.

Mediante DFL N° 33 de 1983 se fijó una Planta funcionaria de 268 personas.

Cuadro N° 3. Detalle de la Planta funcionaria.

| Cargo | Numero de Personas. |
|---------------------------|---------------------|
| Director General | 1 |
| Fiscal | 1 |
| Directivos | 5 |
| Abogado | 1 |
| Jefaturas | 19 |
| Asistente Social | 1 |
| Contadores | 17 |
| Peritos Tasadores | 24 |
| Oficiales Administrativos | 160 |
| Auxiliares | 39 |
| Total | 268 |

Fuente: DFL N° 33 de 1983

La Planta funcionaria fue modificada mediante D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, aumentándose su dotación a 340 funcionarios, número que se conserva hasta hoy día.

La dotación efectiva de personal al 31.de mayo del 2001, incluidos los a honorarios y contrata, es la siguiente:

Cuadro N° 4. Detalle de la Planta funcionaria.

| Cargo | Personal de Planta | Personal a Contrata |
|------------------|--------------------|---------------------|
| Director General | 1 | |
| Directivos | 29 | |
| Profesionales | 1 | 2 |
| Técnicos | 54 | 23 |
| Abogado | 1 | |
| Administrativos | 138 | 66 |
| Auxiliares | 13 | 11 |
| Total | 237 | 102 |

Fuente: Formulación del Proyecto de Presupuesto para el año 2002.

Dotación efectiva del personal al 31 de mayo del 2001.

Nota: Existe una persona contratada a Honorarios.

El patrimonio esta compuesto por bienes muebles e inmuebles, edificios y mobiliarios de las 18 unidades de crédito y dirección nacional con valor contable al 31/12/2001 de MM\$ 3.500, de los cuales MM\$ 2.916 son bienes raíces que incluye su terreno, MM\$ 408 en maquinaria equipos e instrumentos técnicos, MM\$ 104 en instalaciones, y la diferencia corresponde a muebles y vehículos. Además, están los excedentes que se originen de las operaciones de crédito y de martillo y de fondos que eventualmente ponga a disposición el Fisco mediante asignaciones de la ley anual de presupuesto.

Se adjunta en anexo N° 6 detalle de los bienes raíces distribuido por Región y sus metros cuadrados, además, de los contratos de arrendamiento que posee.

Las Funciones.

Las funciones de la DICREP, de acuerdo a lo señalado en DFL N° 16/86 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, son tres:

1. Otorgar préstamo en dinero garantizado con prenda civil o pignoraticio. Las tareas que debe realizar la DICREP para ejecutar la función son:
 - Otorgar, de manera simple y oportuna, los prestamos en dinero al público que lo solicite.
 - Recuperar el capital prestado más intereses, a fin de custodiar el patrimonio institucional.
 - Custodiar adecuadamente las prendas entregadas en garantía por los usuarios, de manera de proteger los intereses del público y de la propia institución.

- 2.- Otorgar préstamo en dinero garantizados con prenda industrial sin desplazamiento, enmarcado en el apoyo crediticio a la microempresa. Las tareas que debe realizar la DICREP para ejecutar la función son:
 - Otorgar, de manera simple y oportuna, los prestamos en dinero al público que lo solicite.
 - Recuperar el capital prestado más intereses, a fin de custodiar el patrimonio institucional.
 - Velar adecuadamente la existencia y conservación en buen estado de las prendas entregadas en garantía por los usuarios, de manera de proteger los intereses del público y de la propia institución.

- 3.- Efectuar remates solicitados por instituciones fiscales y semifiscales. Las tareas que debe realizar la DICREP para ejecutar la función son:
 - Recibir de la institución mandante los objetos que deban rematarse.
 - Custodiar adecuadamente los objetos a ser rematados, de manera de proteger los intereses de dicha institución.
 - Exhibir en lotes a público los objetos antes del remate.
 - Realizar el remate de los objetos recaudando al menos el valor mínimo fijado por la institución mandante y los costos administrativos y de martillero.
 - Entregar los objetos rematados al adjudicatario.

La Estructura Organizacional.

De acuerdo a lo dispuesto en el DFL N°16/86, la estructura orgánica de la DICREP, se compone de un Órgano directivo nacional, de dos órganos asesores (Jurídico y Auditoría), de cuatro Órganos Ejecutivos Nacionales (Dpto. Administrativo, Crédito, Tasaciones y Contabilidad) y de 18 Órganos Ejecutivos Locales (Unidades de Crédito Regionales).

A continuación se detallan las funciones por departamentos:

ORGANO DIRECTIVO NACIONAL

- **DIRECCION GENERAL:** Encabezada por el Director General, que es el Jefe Superior del Servicio, y tiene las atribuciones y deberes que se establecen en el D.F.L. 16 de 1986, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, y en las demás leyes que le sean aplicables.⁸ Tendrá entre otras las facultades de:
 1. Dirigir, planificar, orientar, supervigilar y evaluar todas las actividades de la Dirección.
 2. Representar judicialmente al servicio
 3. Fijar mediante resolución, el monto de los préstamos, tasas de interés, comisiones, derechos, plazos, efectos que pueden ser recibidos como garantía prendaria y establecer comisión de martillo que corresponda a los remates realizados por la DICREP. Estas resoluciones deberán ser dictadas con la autorización Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
 4. Celebrar contratos necesarios para cumplir con su fin
 5. Proponer al Ministerio del Trabajo y Previsión Social, planes, programas y presupuestos del servicio.
 6. Administrar los bienes y recursos de la institución.
 7. Nombrar al personal y fijar la organización interna de las unidades del servicio.

ORGANOS ASESORES

- **FISCALIA:** Órgano Asesor de la Dirección, encargado de velar por la legalidad de los actos de esta última. Igualmente, debe asesorar al Director General en el estudio y aplicación de la legislación relativa a las funciones del Servicio. Está a cargo de un Fiscal, con el título de Abogado, a quien corresponde también subrogar al Director General.⁹
- **DEPARTAMENTO DE AUDITORIA:** Auditoría es el Órgano Asesor encargado del proceso permanente de evaluación contable, financiera y administrativa del Servicio. Le corresponde proponer al Director General las medidas que estime conveniente para el óptimo uso de los recursos humanos, físicos y financieros de la Institución. Este Órgano debe estar a cargo de un Jefe Auditor, quien debe ser profesional universitario de una carrera con mención en Auditoría o Análisis Financiero.¹⁰

⁸ Artículo 9º, Párrafo II, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

⁹ Artículo 11º, Párrafo III, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

¹⁰ Artículo 12º, Párrafo III, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

ORGANOS EJECUTIVOS NACIONALES:

Las funciones específicas de los departamentos dependen de lo establecido por el Director Nacional.

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:** Corresponde a este Departamento desempeñar las actividades relativas al control, derechos y obligaciones del personal de la Institución, y el manejo y mantenimiento de sus bienes en general. Al Jefe administrativo le corresponde también actuar como Ministro de fe del Servicio.¹¹ Actúa de esta forma en cuanto supervisa y válida, las principales actividades de las unidades de crédito, tasaciones, custodia, recepción de pagos y remates
- **DEPARTAMENTO DE TASACIONES:** Este Departamento tiene por objeto la valoración de los bienes muebles que se reciban en garantía de préstamos; los que vayan a ser subastados por la Dirección, y, aquellos cuya valoración sea solicitada por el público, independiente de tener que solicitar un crédito. El Jefe de este Departamento tiene a su cargo la supervigilancia y el perfeccionamiento del personal que desempeñe labores de tasación.¹²
- **DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:** Corresponde a este Departamento la administración de los recursos financieros del Servicio, y la confección y cumplimiento de los instrumentos contables que la Institución requiera.¹³
- **DEPARTAMENTO DE CREDITO:** El Departamento de Crédito es la Unidad Ejecutiva del Servicio para la actividad del crédito prendario y de remates. De él dependen las diferentes Unidades de Crédito.¹⁴ Las funciones más importantes son las de velar por el correcto funcionamiento de las unidades de crédito instaladas en territorio nacional, planificación, informática y remates.

ORGANOS EJECUTIVOS LOCALES

- **UNIDADES DE CREDITO:** Las Unidades de Crédito llevan a cabo las operaciones de crédito prendario que realiza la Dirección, los remates, y las demás actividades que se relacionan con las anteriores.¹⁵ Principalmente lleva a cabo las actividades relacionadas al componente 1, de las 11 actividades realiza 10. El detalle de cada

¹¹ Artículo 14º, Párrafo IV, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

¹² Artículo 15º, Párrafo IV, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

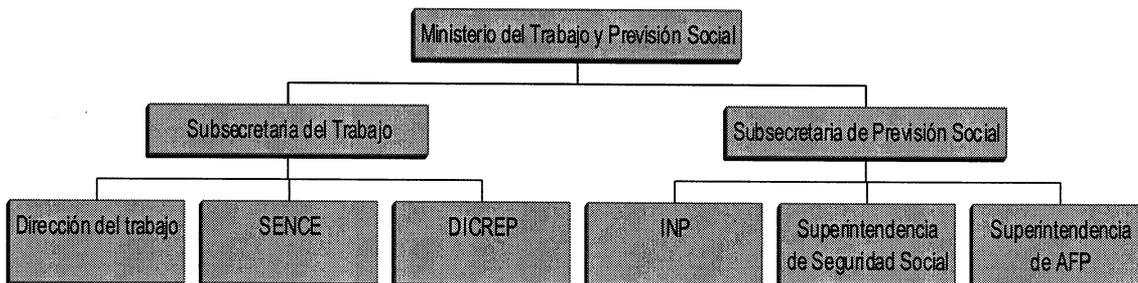
¹³ Artículo 16º, Párrafo IV, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

¹⁴ Artículo 13º, Párrafo IV, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

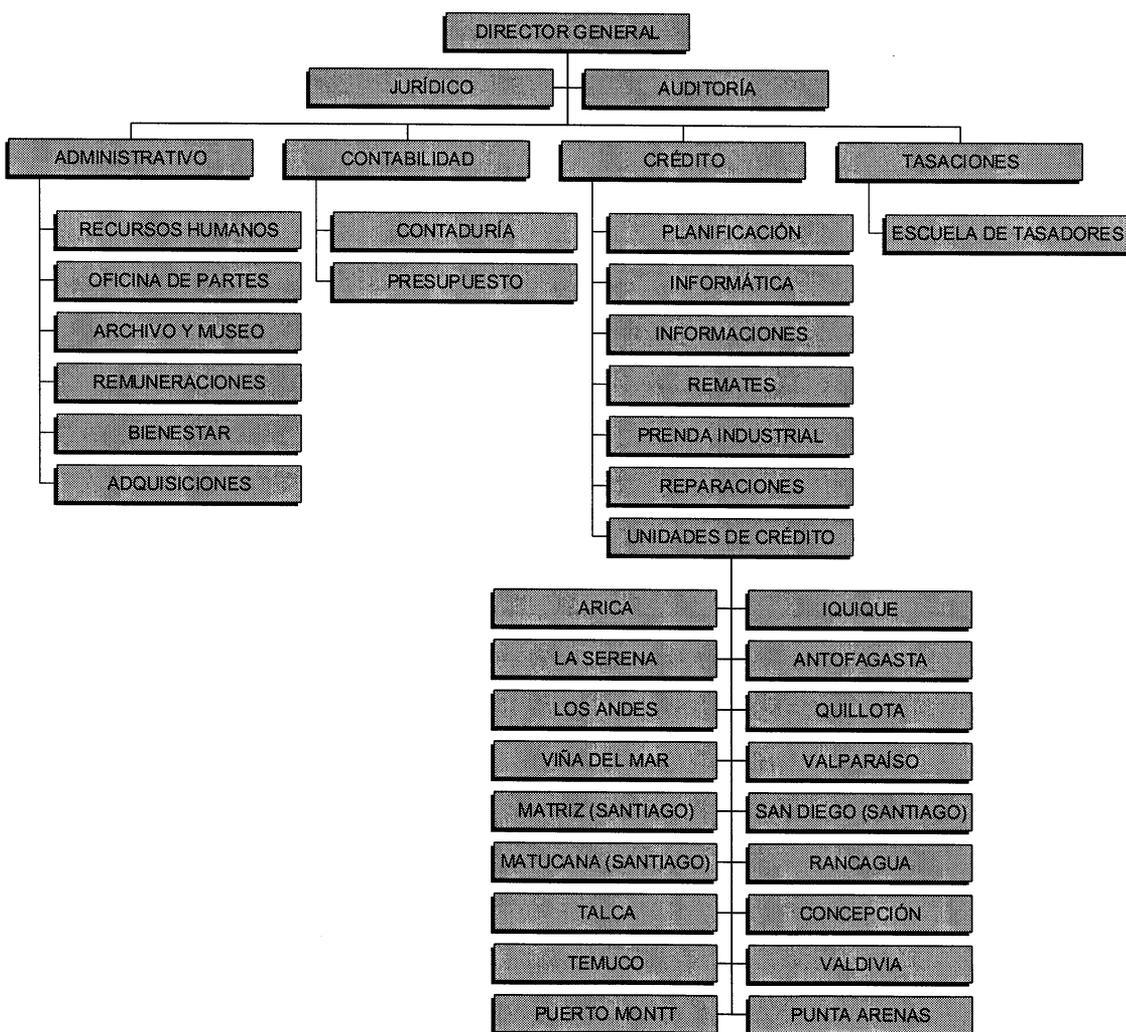
¹⁵ Artículo 17º, Párrafo V, D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

una está en el punto 6 de los Antecedentes del Programa, que incluye este informe.

UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL



ORGANIGRAMA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO



DISTRIBUCIÓN DE OFICINAS A NIVEL REGIONAL

Cuadro N°5. Oficinas

| | REGION | NÚMERO DE OFICINAS |
|------|-------------------------|--------------------|
| I | Tarapacá | 2 |
| II | Antofagasta | 1 |
| III | Atacama | --- |
| IV | Coquimbo | 1 |
| V | Valparaíso | 4 |
| VI | Libertador B. O'Higgins | 1 |
| VII | Maule | 1 |
| VIII | Concepción | 1 |
| IX | Araucanía | 1 |
| X | Los Lagos | 2 |
| XI | Aysén | --- |
| XII | Punta Arenas | 1 |
| XIII | Región Metropolitana | 4* |

Fuente: Informe Estadístico 2001

Nota: (*) En este dato se consideran las tres Unidades de Crédito de la región y la Dirección General

11. Antecedentes Presupuestarios

El siguiente cuadro presenta la información presupuestaria del programa en el periodo de evaluación. Las cifras corresponden a pesos del mes de enero de 2002.

Se eliminó del presupuesto Ministerial el componente previsional que tiene el Ministerio del Trabajo y Previsión Social dado que eleva su presupuesto en forma importante, se saca este efecto para dejar comparable los presupuestos y el Presupuesto comparativo queda como sigue:

Cuadro N°6 Presupuesto Total del Programa 1998-2001
(miles de \$ año 2002)

| Año | Presupuesto Ministerio/ Servicio responsable M\$ | Presupuesto Programa Monto M\$ | Sobre M/SR % |
|------|--|-----------------------------------|-----------------|
| 1998 | 248.770.000/17.455.024 | 17.420.113 | 7/99 |
| 1999 | 119.360.000/15.252.209 | 15.206.452 | 13/99 |
| 2000 | 105.700.000/14.490.787 | 14.461.806 | 14/99 |
| 2001 | 124.560.000/14.553.417 | 14.509.756 | 12/99 |
| 2002 | 15.626.105 | 15.579.227 | 99 |

Nota: Respecto a las notaciones de la última columna, en el cuadro están representados dos porcentajes, el primero, el presupuesto del programa sobre el del ministerio (M) y el segundo, presupuesto del programa sobre el del Servicio Responsable (SR).

12. Reformulaciones del Programa

El programa en su conjunto no ha sufrido reformulaciones en el periodo de Evaluación. El programa desde su creación (1920) ha tenido numerosas reformulaciones. Sin embargo, durante el periodo de evaluación (1998-2001), sólo en uno de sus componentes, específicamente, el componente crédito garantizado con prenda industrial sin desplazamiento, ha sido suspendido.

Este componente de prenda industrial, ha sido constantemente refocalizado y suspendido en su ejecución, en razón de la poca claridad sobre la naturaleza de los beneficiarios del componente de prenda industrial y la mínima estructura que sustenta este componente. Además, la relación con los beneficiarios la llevan las intendencias. Las refocalizaciones que se han definido son hacia microempresarios de algunas regiones o de carácter rural, como así también, se firmó un convenio con Gendarmería de Chile para apoyo de algunas iniciativas productivas de la población penal.

Así es el caso de que el año 1998, fue repuesto el componente de prenda industrial por parte de la dirección. No obstante, ello fue suspendido durante el ejercicio de 2001 y tampoco se realizará el 2002. Los motivos principales son el grave problema de morosidad del componente de prenda industrial, con esta sobre el 50%, y la falta de una estructura adecuada para la gestión.

Existe actualmente una propuesta que está en estado de incubación que plantea un cambio de dependencia y de categoría, con el fin de hacer efectiva su autonomía y poder operar como empresa pública¹⁶. No obstante, aun no hay una proposición formal.

13. Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable.

La función de control y evaluación en la DICREP es realizada por el departamento de Auditoría el cual tiene a cargo el proceso de evaluación contable, financiera y administrativa del servicio. Este control se basa en el cumplimiento de las normas y procesos internos definidas por la Dirección. Este se basa en el desarrollo de un programa anual de auditoría que permite sistematizar el control interno del servicio.

Así mismo, existe una Unidad de Planificación dependiente del Departamento de Crédito que se preocupa por la gestión integral de la institución pese a que es una unidad dependiente del departamento de crédito, no tiene atribuciones especiales para tomar decisiones de importancia en la DICREP, funcionando sólo como órgano de Staff. La tarea del departamento de crédito se basa en la recolección de información de los préstamos, elaborando informes sobre el desarrollo presupuestario del Componente de crédito pignoraticio y prenda industrial y algunas otras materias de gestión.

Se han realizado varios estudios internos¹⁷, los que en su mayoría se han centrado en el componente de crédito garantizado con prenda industrial. Los resultados han permitido evaluar tanto la efectividad del componente como las necesidades de focalización de este producto. Sin embargo, existe un estudio externo realizado por una empresa consultora INTERTRADE que ayuda a la evaluación del programa en general,

¹⁶ En la Publicación de la Historia de la Dicrep el año 1999 ya aparece en forma explícita esta intención.

¹⁷ Evaluación Prenda Industrial 1998, 1999 y 2000 realizados por la DICREP.

que tuvo por objeto dar un diagnóstico financiero y estructural del Servicio realizado durante el año 2001.

II. TEMAS DE EVALUACION

1 DISEÑO DEL PROGRAMA

1.1 Análisis de aspectos relacionados con el Diseño del Programa

1.1.1 Diagnóstico de la Situación Inicial

El problema que pretende resolver el Programa se presenta en dos ámbitos, tal como se establece en el FIN definido en la matriz del marco lógico: aportar a la solución de necesidades económicas de la gente con carencias económicas y resolver un problema de usura que se presentaba en las relaciones entre prestamistas y ese mismo grupo de gente con emergencia económica. La situación base se venía presentando desde muchos años atrás, incluso del siglo anterior, por cuanto el Estado nunca antes había intervenido en esta relación que se producía entre particulares. Si bien ha habido cambios en el entorno y en la intensidad de los problemas originales, se puede establecer que esos problemas siguen latentes y lo seguirán mientras exista gente que tenga situaciones de carencias económicas. La respuesta se considera adecuada en cuanto se creó una alternativa para quienes debían acceder a esta forma de solucionar sus problemas económicos.

Dado los dos problemas que se pretenden solucionar y que quedan establecidos en el FIN, el programa responde con un diseño de carácter netamente financiero, es decir, prestar dinero en pequeñas proporciones a quienes real y probablemente tenían urgencias económicas básicas. El Programa no verifica ni la condición de pobreza ni la de urgencia económica de los solicitantes

En estricto sentido, tanto el crédito pignoraticio como la prenda industrial no corresponden exactamente al concepto de programa en sus inicios, sino más bien eran líneas funcionales de una institución. Esto es relevante por cuanto, en términos de diseño, las funciones que se realizan en la institución tienen el carácter de permanente, lo cual además está respaldado por una normativa legal.

Es importante dejar establecido que el diseño institucional que respalda la función de crédito prendario se inició sólo con respecto al crédito pignoraticio (año 1920 Caja de Crédito Popular) y posteriormente, en 1935 se incorpora la función de prenda industrial, esta última con un historial irregular de funcionamiento.

En resumen, el diseño del programa adolece de algunos problemas como es la falta de una actividad de focalización en el crédito pignoraticio, en tanto existe una inconsistencia a nivel de diseño entre las poblaciones objetivo definidas en concordancia con el panel y la definida en la misión institucional. Además, la definición de indicadores para medir los objetivos no registran medios de verificación sistemáticos en todos los indicadores. En especial a nivel de propósito. Como aval a lo expresado anteriormente se tiene que el período de evaluación se definieron 19 indicadores a nivel de propósito y componentes, por lo tanto deberían existir 76 mediciones en el período de evaluación, y solo se constataron 58 mediciones.

1.1.2 Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico

La consistencia entre los diferentes niveles de objetivos, lo que determina la lógica vertical de la matriz, se presenta en términos generales en forma adecuada ya que con la ejecución de los componentes se logra cumplir con el propósito y contribuir a los fines establecidos. Lo principal del Programa es el crédito pignoraticio lo cual ha mantenido permanencia desde sus inicios (1920). El otro componente, créditos con prendas industriales, se inició con posterioridad al primero (1933) y ha tenido irregularidad en el tiempo. No obstante, también debemos decir que el factor que afecta esta lógica es la falta de una actividad de focalización dentro del componente Pignoraticio, que es el más importante del Programa. Hasta nivel de componentes la lógica es adecuada, la falta de una actividad importante como la de focalización hace que la efectividad de esta lógica se afecte.

Las causas que generan los problemas, identificados en el planteamiento del Fin, y que tienen que ver con carencias económicas de las personas y la relación de éstas con un mercado de prestamistas caracterizados por la usura, derivaron en la necesidad de intervención del Estado para aminorar los efectos de dicha situación.

El Propósito, cuyo logro es que esas personas tengan acceso a la consecución de dinero cuando el mercado formal no funciona para ellos, es el objetivo central del Programa.

La relación de causalidad entre el Propósito y los Componentes se puede establecer que en general es pertinente, sobre todo en la perspectiva del Componente 1: dada la necesidad de dinero de los usuarios el programa presta en forma oportuna y simple. Respecto a la relación de causalidad entre el Componente Prenda Industrial sin Desplazamiento y el Propósito en el diseño apunta a resolver la situación de microempresarios sin acceso al mercado formal y con necesidades financieras, por lo que estaría apuntando al propósito. En el análisis de eficacia y eficiencia se analiza si este componente aporta realmente al propósito, su impacto y gestión.

En resumen, la lógica vertical ha sido adecuada en función al componente Pignoraticio, no obstante, la falta de una actividad importante, en este, como es la de focalización, afecta la consecución del objetivo. Un factor que afecta la focalización son los diferentes objetivos que tiene, la Ley que rige el Programa, el Propósito del Programa y la Misión definida por la Dicrep institución en que se realiza el programa. En las recomendaciones se sugiere una solución para esta situación.

El componente de prenda industrial en el papel también realiza este aporte no obstante como veremos en los análisis posteriores al llevarlo a su ejecución este tiene problemas en su estructura.

1.1.3 Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

Se analizará la lógica entre Objetivo, Indicadores y medios de verificación, para luego en su conjunto analizar los supuestos al final de este.

- a) A nivel de propósito, por el hecho de no existir una actividad de focalización que permita determinar sistemáticamente a la población objetivo y cuantificarla, hace que los indicadores para medir efectividad en el propósito no tengan medios de verificación y carezcan de fuentes de información para construirlos

afectando su control y con ello la lógica horizontal a este nivel. Se sugiere incluir dos indicadores adicionales en efectividad, estos se detallan en el anexo N°7. El primero es la rotación de las cuentas por cobrar medida en días de permanencia y el incremento anual de los beneficiarios del programa. En ambos indicadores los medios de verificación existen. El primero en los balances emitidos por la institución y en el segundo la sistematización que se tiene planificada a través de los sistemas informáticos desarrollados por la USACH para la DICREP.

Los indicadores de calidad son parciales y no sistemáticos. Los medios de verificación son encuestas las cuales a lo menos deben ser anuales y se hicieron año por medio 1999 y 2001. Los medios de verificación se consideran con un costo adecuado para los indicadores de calidad pero deberían ser validados por un organismo independiente por ejemplo una empresa especialista en encuestas.

El indicador de eficiencia es pertinente y tiene medios de verificación que permiten su adecuada sistematización.

Los indicadores de economía son adecuados y poseen medios de verificación que permiten sistematizar la información necesaria para construirlos y controlar la economía en el logro del Propósito.

b) En el ámbito de componentes nos encontramos con indicadores adecuados en general. No obstante falta complementarlos con otros indicadores como es la morosidad como indicador de eficiencia en el componente de Prenda industrial y un indicador de cobertura en los indicadores de efectividad del componente Pignoraticio. Para el primero de los indicadores sugeridos existen medios de verificación, para el segundo no están definidos.

c) Respecto a los supuestos, estas son las conclusiones.

- ◆ La Ley faculta a la institución para operar con prendas. Su no existencia impediría realizar las operaciones del modo que hoy las hace. Siendo fundamental para el propósito este hecho.
- ◆ El supuesto relacionado a la existencia de un grupo de personas que el sistema Financiero no atiende es clave para darle sentido al propósito.
- ◆ Los supuestos de componente son adecuados dado que recoge las razones y hechos que deben darse para que los componentes se ejecuten en la forma descrita.

De acuerdo a las consideraciones anteriores, se puede establecer que la lógica horizontal se cumple solo parcialmente, encontrando falta de indicadores y medios de verificación no sistematizados para recoger la información. Se puede afirmar que los indicadores son adecuados pero no suficientes para medir el logro de los objetivos en términos de efectividad, calidad eficiencia y economía. Los cuatro indicadores sugeridos se encuentran en el anexo N°7.

1.1.4 Reformulaciones del Programa

El Programa no ha presentado reformulaciones. Sí se aprecia, en especial en el Componente 2, cambio en la reglamentación del programa, que ya se estableció en el

punto 1.1.2 de los **Antecedentes del Programa**, relacionados con el monto total del Componente o en la cobertura territorial y por último, en la suspensión del funcionamiento de este componente. Estas modificaciones se han hecho mediante resoluciones internas de la Institución. Considerando que la experiencia de la Institución ejecutora del programa tiene una experiencia de 80 años en la gestión del crédito Pignoraticio, Componente 1, nos encontramos que en el caso de la prenda industrial esta es solo puntual y por períodos, el Componente 2. Esto se debe a que se aplican conceptos similares para ambos componentes y el dos claramente requiere de una mayor evaluación y tiempo en su otorgamiento por sus características propias, en términos de montos, plazos y destino. Así los cambios han estado referidos principalmente a la gestión de colocación de los créditos y es así que originalmente la Dicrep lo entregaba directamente y hoy los hace a través de intendencias y otros organismos que se definan.

1.2 Conclusiones sobre el Diseño

Respecto de la justificación del programa, esta queda de manifiesto al existir personas fuera del sistema financiero que requieren financiamiento de emergencia por carencias económicas. Para esto se ha definido un Programa que tiene una lógica vertical que logra el Propósito a través de la definición de dos componentes el de Crédito Pignoraticio y el de Prenda Industrial, en los cuales la lógica es que a través de la presentación de garantías se entrega dinero en un porcentaje menor a estas en forma rápida y expedita. Aquí se produce el problema que uno de los componentes, el Pignoraticio, al no tener la actividad de focalización de desarrollada, tiene dificultades para medir efectividad a nivel de Propósito afectando el diseño del programa a ese nivel. Además, el segundo componente de Prenda Industrial, no tiene una estructura que lo sustente, dado que la atención a los beneficiarios se produce fuera de su control, en organismos externos a la Dicrep como son las intendencias. Esto se desarrolla en la evaluación de eficiencia y efectividad. Respecto a la lógica horizontal esta tiene problemas al determinar los medios de verificación y recolección de información debido a la dificultad que existe en la construcción de los resultados en la aplicación de los indicadores, en especial en los de Propósito. Los supuestos son relevantes a los objetivos planteados.

En resumen, el diseño del programa adolece de falta de actividades relevantes para el logro de los componentes y con ello del Propósito como es el esfuerzo en focalización para el caso del componente 1 y la cobranza en el componente 2. Además nos encontramos con problemas en los medios de verificación en los indicadores de efectividad

2 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA

2.1 Análisis de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa

2.1.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

La estructura organizacional quedó definida de acuerdo a lo establecido en DFL N°16 de 1986, definiéndose según un ordenamiento de tipo funcional. Cabe señalar, que no habiéndose revisado la consistencia y desempeño del programa, se dictó un decreto en la cual se establece su estructura organizacional, contraviniendo la lógica empírica que establece que la definición estructural de una organización sigue a las definiciones de

Estrategia. Esta definición realizada en 1986, ha traído como consecuencia inconsistencias organizacionales, que se pasa a describir:

A la cabeza de la institución está el DIRECTOR GENERAL, Jefe Superior del Servicio, y a la luz de ley de regula al servicio, tiene las atribuciones y deberes necesarios para dirigir la institución.

Cuenta con dos órganos asesores que son los departamentos de Auditoria y Jurídico, que cumplen con las labores clásicas de asesoría y control interno, que cumplen con las funciones, de forma similar a la que se utiliza en la banca.

Sin embargo, el servicio no tiene un departamento de **Estudios, Planificación y Control de Gestión** que cuente con las atribuciones e independencia necesaria para esta función, y que pueda apoyar a la dirección en la medición del desempeño institucional, diagnóstico y monitoreo de su misión en forma permanente. Esta carencia constituye una debilidad institucional importantísima. La institución tiene problemas al nivel de diseño de estructura organizacional, definición adecuada de cobertura del programa y al nivel de gestión de los programas, que no han sido bien diagnosticados en los últimos años. Tampoco es posible observar propuestas robustas de solución a estos problemas que ayuden a resolver las carencias observadas. A mayor abundamiento sobre las deficiencias encontradas, no se han establecidos procedimientos que permitan conocer el real impacto que hay sobre la población objetivo o beneficiarios. Es más, tampoco se ha definido a que grupo de personas o instituciones está dirigido el programa. En suma, sólo se monitorean actividades sin tener la visión de cuan eficiente es la institución en el manejo de los programas y su verdadero impacto en la solución del problema social que dio origen al programa.

De lo anterior, se puede indicar que estos departamentos son los llamados de *Staff* y proveen a la dirección de apoyo a la gestión institucional. Como la estructura actual está establecida por Ley requeriría un cambio de esta para introducir las modificaciones señaladas. La idea es con iguales recursos, cero gasto adicional, reestructurar en una forma más eficiente.

La DICREP realiza una función de carácter financiero. Los análisis realizados por dicha dirección en los últimos años¹⁸ coinciden con la opinión del panel en el sentido que la institución debería funcionar asimilando la estructura y funcionamiento del mercado financiero local. Sin embargo, se debe reconocer que los servicios financieros que presta la DICREP presentan características singulares, dado que la Dicrep está sujeta a la estructura orgánica dispuesta en el DFL N°16/86 e incorporada a la Ley de Presupuesto, y por lo tanto, está sujeta a los controles y restricciones presupuestarias que impone dicha Ley. Lo anterior, define algunos procesos distintos de la banca nacional. El estudio de la empresa Intertrade lo muestra. Las principales conclusiones que inciden en el diseño estructural son:

- i.- No existe sistema Presupuestario que apoye el Control de Gestión de los gastos de la Institución.
- ii.- Mala calidad de indicadores de eficiencia.
- iii.- Se sugiere agregar comité de crédito y área de estudio.
- iv.- Tener un Modelo de administración por Centro de Costos.
- v.- No hay descripción de cargos.
- vi.- Se sugiere Tesorería centralizada.

¹⁸ Documento "Crédito Prendario, Historia, Políticas y Futuro", Oscar Santelices Altamirano. DICREP

- vii.- Problemas de Control Interno. No hay seguros, traspaso de dinero sin documentos de respaldo, no hay buen manejo de excedentes.
- viii.- Se sugiere reestructurar la Unidad de Contabilidad y Finanzas.
- ix.- Crear nuevo Organigrama que incluya a la Unidad de Control.
- x.- No existe provisión por Incobrables.
- xi.- Sistema de información insuficiente.
- xii.- Sistema de cobranza de morosos no existe.
- Xiii.- Prenda Industrial mal analizada.

Este estudio está validado por la Dicrep. Solo el 2002 se ha comenzado a ver algunos cambios en el sentido sugerido. Como es el cambio de interés simple a compuesto el cual debería implementarse.

De acuerdo a este análisis, es necesario observar como se estructuran y coordinan instituciones bancarias nacionales en la prestación de los servicios financieros. Lo anterior se justifica en el sentido que la DICREP es una organización que otorga créditos, lo cual la hace comparable a entidades que hacen funciones similares y han sido eficientes. No obstante, en este punto es importante aclarar que la comparación que se hace con instituciones financieras del país es para tener una referencia y una orden de magnitud respecto a modelos eficientes de gestión. Los problemas detectados resultan de la evaluación del Programa en si mismo y están referidos a él.

Como referente, se puede tomar la estructura organizacional del Banco Estado vigente a la fecha. Existe una División encargada de las Sucursales, lo que bien podría asimilarse a las unidades de crédito. Esto le otorgaría mayor independencia a las operaciones en cada zona. Traería como consecuencia una mayor descentralización del servicio, dando independencia en la toma de decisiones en las unidades regionales. Esta División bien podría estar bajo la tutela de la División de Crédito, hecho que se verifica ocurre en la DICREP, a través de las unidades de crédito.

También existe una División de crédito, la que se preocupa de interactuar con el beneficiario en el otorgamiento del financiamiento. La DICREP tiene definida su unidad de Crédito por lo que se sugiere que se enfoque en las actividades propiamente tal de crédito y controle su gestión. Es decir, se preocupe por la atención de los beneficiarios, y todo el proceso de crédito pignoraticio y prenda industrial. Sobre la base de este análisis se puede pensar en que las operaciones pertinentes a este departamento son las de las Unidades de Crédito, Informaciones, Prenda Industrial, Tasaciones. Sería conveniente la existencia de la unidad de crédito pignoraticio.

Esta función esta dividida en la DICREP. Esto provoca problemas en el manejo operativo del programa, como por ejemplo el relevamiento de la función de tasación, que esta separada de la función de crédito, en circunstancias que se trata de parte del proceso productivo del servicio financiero que presta el programa. Esta función tiene el mismo rango en la estructura organizacional por lo que significa que realiza funciones y toma decisiones en forma independiente del departamento de crédito, acciones que pueden ser en la mayoría de los casos conflictivos con las políticas de crédito.

En las instituciones bancarias es imprescindible la existencia de una división o áreas de Finanzas, que tiene como tarea, proveer de los fondos necesarios para las operaciones y realizar las programaciones de los flujos de caja e inversiones que sean necesarias. En la DICREP no hay responsable por esta función. Esta se realiza por otras unidades que no son especialistas en el tema (departamentos de Crédito y Contabilidad).

Tampoco se observa un departamento de Operaciones, función que la banca nacional privilegia para el control de las actividades de crédito y las garantías. Un departamento de operaciones, permite el mantenimiento de los documentos valorados (contratos mutuos y de crédito prendario), se encarga del control de calidad de los documentos ingresados a la institución y de la información en las bases de datos, controla las garantías, controla la morosidad y ejecuta cobranzas, se encarga de la función Informática, de los remates y de la custodia de los valores dejados en garantía. También se incluye la función contable.

Esta función está disgregada en la DICREP, en contraposición a lo que ocurre en el sistema financiero, que ha logrado parte importante de su eficiencia operativa, manejando integralmente el proceso de operaciones de la actividad crediticia. Esto redundando en duplicidad y redundancia de tareas, difusa responsabilidad por la integridad y calidad del proceso de crédito, lo que trae como consecuencia un mayor costo administrativo.

La función administrativa, se encarga de los Recursos Humanos, Bienestar, Adquisiciones, Mantenimiento de inmuebles, y otras funciones de carácter general y de apoyo, en las instituciones financieras locales. De acuerdo a esta forma de operación, la DICREP realiza esta función en forma similar, a la forma en que operara la banca local.

2.1.2 Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago

El programa sólo externalizó la labor de promoción del crédito con prenda industrial cuando éste funcionó. Esta tarea se delega en las intendencias de los Gobiernos Regionales, de acuerdo a la focalización regional que haga el Director Nacional. No existe presupuesto para esta actividad, por lo que es el Gobierno Regional quién financia esta promoción entre los beneficiarios potenciales. Una vez que se escogen los candidatos la DICREP continua con la operación crediticia en forma normal.

En este caso, la externalización de la promoción de este préstamo sólo tiene carácter cooperativo. Es decir, no se paga por esta función. La Intendencia Regional utiliza este financiamiento dentro de los programas de promoción de la pequeña y mediana empresa.

2.1.3 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable

El programa tiene una Oficina de Planificación bajo la dependencia del Departamento de Crédito. Esta unidad trabaja elaborando informes a la Dirección Nacional basándose en la información que se recaba del sistema de crédito e información contable.

En un gran porcentaje, la información se transforma en informes estadísticos de operaciones y valores monetarios de operación crediticia. Esta labor la realiza el departamento de contabilidad, lo que muestra que parte de la labor de control de gestión la realiza otro departamento distinto a la Unidad de Planificación dependiente del Departamento de Crédito, lo que resta eficacia a dicha labor al duplicarse las tareas y responsabilidades y no existir un orden jerárquico que coordine esta labor.

Estos informes de crédito sirven para tomar decisiones operacionales sobre la cantidad máxima a prestar con prenda y sobre los flujos de caja futuros. Además, se confeccionan algunos indicadores financieros por el Departamento de Auditoría, que sirven para el control operativo.

En los años 1999 y 2001, se realizaron estudios para conocer el grado de satisfacción de los usuarios del servicio, el que entregó información valiosa para la toma de decisiones. Sin embargo, este estudio no es sistemático ni periódico por lo que sólo aporta información puntual sobre calidad de los productos financieros del programa.

2.2 Conclusiones sobre la Organización y Gestión del Programa

Tomando en cuenta que se debe reconocer que los servicios financieros que presta la DICREP presentan características singulares, dado que la Dicrep está sujeta a la estructura orgánica dispuesta en el DFL N°16/86 e incorporada a la Ley de Presupuesto, y por lo tanto, está sujeta a los controles y restricciones presupuestarias y legales que impone ambas leyes.

Dado lo anterior, el panel ha realizado un análisis de las fortalezas y debilidades que enfrenta el programa.

CUADRO N°7 Análisis de Fortalezas y Debilidades

| Fortalezas | Debilidades |
|---|--|
| 1. Conocimiento del negocio crediticio prendario | 1. Estructura organizacional inadecuada para la función financiera que presta el Servicio |
| 2. Presencia nacional. | 2. Sistemas computacionales con incipiente desarrollo y con algunas falencias de manejo de información |
| 3. 80 años de funcionamiento, dando credibilidad a la institución en el tiempo, frente a los beneficiarios. | 3. No tiene la suficiente autonomía presupuestaria |
| 4. Responsabilidad del Servicio en el cumplimiento de los contratos. | 4. Poco conocimiento de la industria bancaria |
| 5. Flexibilidad en las condiciones de repactación. | 5. Poca información para la Control de Gestión |
| 6. Accesibilidad y rápida atención al usuario | |
| 7. Sentido social del servicio | |

En síntesis, las conclusiones se pueden agrupar en dos aspectos estratégicos:

1. Organización:

- La estructura organizacional no responde a las exigencias propias de una organización financiera orientada al usuario(cliente). Conserva definiciones funcionales homólogas al resto del sector público, que no reconoce la necesidad de tener organizaciones distintas de acuerdo al sector económico o social al que atienden y a las necesidades actuales que se generan en la globalización y el avance tecnológico.
- Falta de procesos automatizados que entreguen mayor eficiencia y competitividad al programa.
- Falta de coordinación entre la Operación y la Gestión.

Del análisis se desprende que la estructura organizacional actual es un elemento que no posibilita el desarrollo de una gestión eficiente y acorde con la exigencia del estado de manejar los recursos escasos en forma racional. Esta estructura no permite que la experiencia acumulada en la banca nacional, elogiada por todos los organismos internacionales por su solidez, eficiencia y rentabilidad, sea imitada por la DICREP en beneficio de los usuarios sin tener que subutilizar los recursos financieros que se le asigna a través de la Ley de Presupuesto. Dicha estructura no permite la consistencia necesaria de sus procesos operativos ni el logro de eficiencia, además de no permitir generar las competencias y los aprendizajes que se logran cuando existe una especialización y enfoque en actividades específicas, también necesarias para lograr una gestión eficiente.

La principal conclusión es que la estructura legalmente definida dificulta los lineamientos y estrategias trazadas por la Dirección y como consecuencia produce ineficiencias operativas de tipo estructural que hace más cara y más confusa la operación del programa. No permite desarrollar procesos eficientes e implementar una estrategia de inversión en tecnología tanto de comunicaciones como computacional.

2. Gestión del Programa

- Falta definición de procesos de apoyo a la Gestión e información para el monitoreo periódico.
- Falta de algunos indicadores adicionales de eficiencia, eficacia, calidad y economía necesarios para el control de gestión.
- No hay *Benchmarking*¹⁹ con la industria bancaria que provea de información valiosa para mejorar o definir nuevos procesos.
- Falta de presupuesto necesarios para la efectiva labor del servicio (Inversión en tecnología, profesionalización y procesos operativos).
- Falta de seguridad (seguros) a los bienes entregados en garantía.

La principal conclusión es que la gestión del programa no está suficientemente monitoreada, porque no existen sistemas de información que provean de conocimiento operativo y estratégico sobre la actividad crediticia del programa. Hay actividades claves en los procesos del programa, que son inductores de eficiencia operativa y que no están identificados y menos aún, una estrategia para manejarlos eficientemente. También existe un riesgo latente de pérdida patrimonial producto de ausencia seguros sobre los bienes entregados en prenda y falta de cobranza en el caso de componente de prenda industrial, aunque hay señales desde 2001, que esto se encuentra en desarrollo. El análisis específico se hará a continuación, en el punto 4 de los Temas de Eficiencia y Economía del Programa.

3 EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

¹⁹ Benchmark: comparación de procesos y resultados con los mejores desempeños de empresas u organizaciones con las cuales se compara.

3.1 Análisis de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa

3.1.1 Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

Componente 1

Respecto a la eficacia de este componente, se han definido dos Indicadores:

a.- Porcentaje anual de prendas en garantía recuperadas (nacional)

Estos son los indicadores de los últimos 4 años a nivel nacional.

Cuadro N° 8. Recuperación de prendas por beneficiarios (\$ del año 2002)

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|
| N° de Créditos (C) | 753.446 | 627.232 | 524.830 | 551.191 |
| N° de Rescates (R) | 606.918 | 579.940 | 483.558 | 473.549 |
| Índice R/C | 81% | 92% | 92% | 86% |
| Monto de Créditos MM\$ (MC) | 13.098 | 9.316 | 8.680 | 9.507 |
| Monto de Rescate MM\$ (MR) | 10.552 | 9.233 | 7.633 | 7.598 |
| Índice MR/MC | 81% | 99% | 88% | 80% |

Fuente: Informes Estadísticos emitidos por la Dicrep para cada año indicado.

La recuperación de prendas en relación con las colocaciones de créditos pignoratícios, ha disminuido tanto en cantidad como monto. Dado que los rescates es un financiamiento para nuevos créditos, es importante llevar el control de estos en relación a las colocaciones y tomar medidas cuando estos puedan estar afectando las colocaciones. Debe aclararse que los plazos de recuperación exceden del año calendario, siendo al término del plazo del crédito 100% el recupero final, desglosado en 95% por concepto de rescate y 5% por el remate de la prenda.

A nivel regional la producción de este componente queda de la siguiente manera.

Cuadro N° 9. Cantidad de préstamos por año y por Unidad de Crédito

| Unidades de Crédito por ciudad | Años | | | |
|--------------------------------|--------|--------|--------|---------------|
| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
| Arica | 32.397 | 25.850 | 22.503 | 24.979 |
| Iquique | 50.063 | 45.210 | 34.033 | 37.844 |
| Antofagasta | 75.048 | 52.761 | 44.955 | 48.177 |
| La Serena | 38.204 | 31.874 | 29.588 | 34.819 |
| Los Andes | 17.475 | 12.458 | 11.353 | 4.312 |
| Quillota | 16.967 | 13.130 | 12.550 | 14.458 |
| Viña del Mar | 53.574 | 46.315 | 34.881 | 31.740 |
| Valparaíso | 60.000 | 54.701 | 45.259 | 43.334 |
| Matriz (Santiago) | 77.597 | 69.373 | 53.154 | 57.886 |
| Matucana (Santiago) | 60.485 | 49.565 | 37.112 | 41.181 |
| San Diego (Santiago) | 58.270 | 49.608 | 42.345 | 46.855 |
| Rancagua | 34.020 | 27.872 | 22.939 | 22.361 |
| Talca | 28.101 | 23.220 | 21.107 | 23.669 |
| Concepción | 58.928 | 47.301 | 38.086 | 39.072 |

| | | | | |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Temuco | 42.348 | 34.998 | 25.789 | 26.926 |
| Valdivia | 22.411 | 18.138 | 19.423 | 19.344 |
| Pto. Montt | 11.960 | 12.020 | 16.520 | 20.536 |
| Coyhaique* | 897 | 0 | 0 | 0 |
| Pta. Arenas | 14.701 | 12.838 | 13.233 | 13.698 |
| Total | 753.446 | 627.232 | 524.830 | 551.191 |

Fuente: Informes Estadísticos emitidos por la Dicrep para cada año indicado.

Nota: (*)La Dicrep explica que por baja cantidad de créditos solicitados no justificaba su operación.

En general, se ve que el año 2001 se recuperó el nivel de créditos otorgados, a excepción de 5 ciudades, Valdivia, Rancagua, Viña del Mar, Valparaíso y los Andes. En este último caso la explicación está dada por el incidente de robo en esta ciudad que hizo suspender el otorgamiento de créditos por el período en que se hizo la investigación criminal.

Cuadro N° 10. Cantidad de rescates por año y por Unidad de Crédito

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Arica | 25.506 | 24.974 | 20.804 | 21.467 |
| Iquique | 39.424 | 37.698 | 31.189 | 30.782 |
| Antofagasta | 57.897 | 48.271 | 41.932 | 42.832 |
| La Serena | 31.337 | 30.169 | 24.433 | 26.952 |
| Los Andes | 14.940 | 12.309 | 9.745 | 11.983 |
| Quillota | 13.515 | 12.422 | 10.659 | 11.709 |
| Viña del Mar | 43.004 | 44.243 | 34.386 | 30.382 |
| Valparaíso | 51.612 | 49.022 | 45.071 | 39.879 |
| Matriz (Stgo.) | 66.167 | 63.399 | 51.419 | 47.145 |
| Matucana (Stgo.) | 49.632 | 46.523 | 35.633 | 33.937 |
| San Diego (Stgo.) | 47.901 | 45.718 | 39.541 | 37.670 |
| Rancagua | 26.669 | 27.474 | 22.340 | 20.610 |
| Talca | 22.483 | 21.478 | 19.374 | 20.621 |
| Concepción | 44.130 | 43.747 | 36.787 | 33.113 |
| Temuco | 33.940 | 35.158 | 23.344 | 21.492 |
| Valdivia | 17.459 | 17.188 | 15.761 | 16.707 |
| Pto. Montt | 8.872 | 9.095 | 11.671 | 15.246 |
| Coyhaique | 1.074 | 175 | - | - |
| Pta. Arenas | 11.356 | 10.877 | 9.469 | 11.022 |
| Total | 606.918 | 579.940 | 483.558 | 473.549 |

Fuente: Informes Estadísticos emitidos por la Dicrep para cada año indicado.

Los rescates han disminuido, explicado por la caída en las ciudades de Iquique, Viña del Mar, Valparaíso, las 3 oficinas de Santiago, Rancagua, Concepción y Temuco. Estos rescates afectan las colocaciones del período.

Cuadro N° 11 Índice de Rescate por Unidad de Crédito

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001* |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Arica | 79% | 97% | 92% | 86% |
| Iquique | 79% | 83% | 92% | 81% |
| Antofagasta | 77% | 91% | 93% | 89% |
| La Serena | 82% | 95% | 83% | 77% |
| Los Andes | 85% | 99% | 86% | 278% |
| Quillota | 80% | 95% | 85% | 81% |
| Viña del Mar | 80% | 96% | 99% | 96% |
| Valparaíso | 86% | 90% | 100% | 92% |
| Matriz (Stgo.) | 85% | 91% | 97% | 81% |
| Matucana (Stgo.) | 82% | 94% | 96% | 82% |
| San Diego (Stgo.) | 82% | 92% | 93% | 80% |
| Rancagua | 78% | 99% | 97% | 92% |
| Talca | 80% | 92% | 92% | 87% |
| Concepción | 75% | 92% | 97% | 85% |
| Temuco | 80% | 100% | 91% | 80% |
| Valdivia | 78% | 95% | 81% | 86% |
| Pto. Montt | 74% | 76% | 71% | 74% |
| Coyhaique | 120% | S/C | S/C | S/C |
| Pta. Arenas | 77% | 85% | 72% | 80% |
| Total | 81% | 92% | 92% | 86% |

Fuente: Informes Estadísticos emitidos por la Dicrep para cada año indicado.

Nota: (*)El año 2001 en Los Andes están registrados como rescates todas las indemnizaciones pagadas por el robo de especies.

Se debe considerar que los rescates afectan las colocaciones del período en que ocurren y el siguiente. Por lo tanto en la medida que no haya una adecuada relación entre rescates y colocaciones puede afectar las colocaciones del Componente Pignoraticio. En definitiva, aunque se entiende que los períodos de colocaciones pueden llegar a 28 meses y los rescates no coincidir en el período se debe cuidar que estos tengan proporción a las colocaciones proyectadas. Es decir, se debe presupuestar un índice de rescate cercano a 100% para asegurar que no haya déficit en las colocaciones proyectadas. En otras palabras que no se pueda colocar por falta de recursos.

b.- Porcentaje anual de crédito respecto al máximo monto que es posible otorgar de acuerdo a las prendas dejadas en garantía.

La cifra óptima de este indicador es 60%, que es el monto máximo de crédito que se puede prestar por el valor de una especie en prenda. Este indicador en el período de análisis a evolucionado de la siguiente manera:

Cuadro N° 12 Relación de préstamos y avalúos de prendas. Valores en Millones y cifras actualizadas al 2002

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Prestamos Vigentes (a) | 11.500 | 10.405 | 10.238 | 10.516 |
| Valores en Prenda (b) | 21.159 | 17.385 | 18.969 | 18.294 |
| Índice de Cobertura (a)/(b) | 54% | 60% | 54% | 57% |

Fuente: Balance General clasificado consolidado de cada año(1998-2001) emitido por la Dicrep.

Este indicador a evolucionado positivamente y ha tendido al 60%. Los créditos solicitados guardan relación con los valores contabilizados como garantía de estos préstamos.

Respecto a los Indicadores de Calidad, se ha definido solo uno por la institución:

a.-Tiempo promedio de espera y atención del usuario.

Respecto a este indicador existe solo un estudio el año 1999²⁰ relativo a tiempo de espera, además, de dos estudios de satisfacción de usuarios, 1999 y 2001²¹, en los cuales se hicieron preguntas relativas a tiempos de espera.

Año 1999. Tiempo de espera y atención de usuarios:

Solicitar crédito pignoraticio contra prenda: 69 minutos en el cual la espera para ser atendido ("cola") es un 87% del tiempo y la atención 23%, es decir, 60 minutos en hacer la cola y nueve minutos en la atención. Por una parte tenemos una larga espera para ser atendido pero al llegar a la ventanilla el proceso completo es rápido, considerando que incluye la tasación, la firma de los documentos y la entrega de la especie y el dinero.

Rescate de prendas: 41 minutos en el cual la espera para ser atendido ("cola") es un 39% del tiempo. Es decir, la espera es de 16 minutos y 25 minutos en la atención.

Renovación de créditos: 58 minutos en el cual la espera para ser atendido ("cola") es un 85% del tiempo. Es decir, la espera es de 49 minutos y 9 minutos en la atención.

Esta información si la cruzamos con el estudio realizado este mismo año relativo a la satisfacción de los usuarios vemos que un 63% opina que fue muy largo el tiempo en realizar su operación.

Los servicios de préstamo y renovación son más expeditos en la atención que los rescates cuando llega a caja y se le atiende. Esta situación se revierte en lo relativo al tiempo de espera donde los rescates tiene menos "cola" que los créditos nuevos y renovaciones.

Año 2001. Opinión de usuarios sobre tiempo empleado en su operación.

Un 54% este año opina que el tiempo de atención a disminuido o sigue igual, por lo cual con relación al año 1999 se ve una mejoría.

²⁰ Estudio de medición del tiempo de atención de la operación de préstamo en la unidad de crédito Matriz.

Año 1999. Realizado por la Dicrep.

²¹ Encuesta y Estudio de Satisfacción del usuario, Agosto 1999 y Octubre 2001. Realizado por la Dicrep.

Conclusión

Se puede concluir que en este componente los niveles de producción han disminuido los últimos años, medido por los créditos otorgados, como se ve en el cuadro de recuperación de prendas.

Toda persona que llega con un objeto prendable a una de las 18 oficinas con que cuenta la institución teóricamente puede obtener el 60% del valor de tasación, pero se presentan dos razones principales para que esto no ocurra siempre. La primera es la disponibilidad de recursos de la institución en el momento que se pide el crédito contra la prenda y el otro es que la solicitud y tasación supere los \$50.000 indicados como tope máximo para prestar por persona.

En este punto es importante mencionar que la tasación no está reflejando siempre el valor de mercado del bien, por lo tanto se hace importante reflejar una tasación de liquidez y una comercial de modo de tener un valor más preciso. Actualmente se refleja el 75% del valor de gramo de Oro Fino como avalúo por gramo Dicrep²², como ejemplo en enero del 2001 este último valor es \$ 3.670, que sale de multiplicar \$4.924(valor gramo oro fino) por 75%. La lógica de esto es que todas las joyas que llegan a la Dicrep son usadas, por lo tanto se castiga su valor en 25%. Este gramo al ponerse en la Sala de Ventas de la Dicrep se hacía a \$6.000 y el valor promedio de adjudicación era de \$3.300. Por lo tanto se puede concluir que el valor en que la Dicrep tasa es de liquidez entendiendo este concepto como el requerido para tener una rápida liquidación la especie en el caso que el usuario no pague. El concepto de valor comercial se refiere el valor a público normal que es el se pone en la sala de ventas y es de más lenta realización.

La institución ha hecho los esfuerzos por entregar un producto de calidad medido por encuestas que se han hecho a los usuarios. La frecuencia de las encuestas ha sido cada dos años y no en forma sistemática. Por lo tanto se requiere cambiar esto y realizar este tipo de estudios a lo menos una vez al año. Focalizando la encuesta de satisfacción en los aspectos más relevantes para los usuarios lo cual ya está detectado. Lo anterior para que la variable de costo no afecte su realización. Es decir, una medición más simple (menos variables) pero con preguntas relevantes.

La Dicrep mide la calidad de este componente por el tiempo que demora la persona en ser atendida al llegar a solicitar un crédito. La medición es por la percepción a través de encuestas de opinión. Con excepción al año 1999 donde hay estudios de tiempo. En definitiva en el período de evaluación solo en un año ha sido medido el indicador. Lo cual debe corregirse y hacerse al menos una vez al año.

Este Componente va en directa relación al logro del propósito dado que busca por definición prestar a personas con emergencias económicas y lo hace a través de un proceso simple. En el cual la persona solo debe someter a una tasación el objeto de valor que trae y llevarse el 60% con un tope de \$50.000, esto último, dado que la Dicrep está incorporada en la Ley de Presupuestos, y por lo tanto, esta sujeta a los controles y restricciones presupuestarias que impone dicha Ley, no siempre se cumple lo cual atentaría contra la oportunidad en el logro del propósito de este componente, dado que las personas no logran el 100% de lo que requieren. Otro factor que atenta contra el logro del propósito, es que este componente puede llegar a tener un plazo de pago de 28 meses lo cual influye directamente en la capacidad de dar créditos por el efecto que tiene esta situación en la liquidez de la institución.

²² Informe Técnico. Avalúo de Joyas en la DICREP. Enero 2001.

El indicador de recuperación da luces respecto a la relación entre menor recuperación y la menor posibilidad que tiene la institución de dar créditos dado que los rescates en relación con los créditos otorgados disminuye. Los 28 meses de plazo máximo en pagar un crédito pignoraticio, a través de la modalidad de prórrogas hace que este indicado se afecte cada año. Ahora el objetivo que tiene es justamente mostrar el impacto de esto en, los rescates, con esto en la liquidez y de ahí impactar la posibilidad de dar nuevos créditos. Este indicador debe apuntar a 100% o al menos mantenerse de un año a otro. Su disminución afecta la posibilidad de dar nuevos créditos y con ello al logro del Propósito.

No se puede determinar el grado de cobertura de la población objetivo, que son todas aquellas personas con dificultades financieras sin acceso al sistema financiero formal, por motivos tan diversos como exceso de endeudamiento, informes negativos en Dicom, etc. Lo anterior debido a que no se tiene una estimación hasta la fecha de la población objetivo.

Componente 2

Respecto a la eficacia de este componente, se ha definido un indicador.

Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre lo solicitado (nacional y regional). Este indicador no aparece explícitamente en la documentación entregada.

No obstante, considerando que su producción se ha visto limitada por la baja recuperación con relación a lo solicitado con altísimas morosidades, este componente el año 2001 no se produjo, solo hubo una excepción con una operación. Esta se debió a un requerimiento pendiente del año 2000 el cual fue cursado el 2001.

En su punto más alto este componente representó solo el 6% del total de producción considerando ambos componentes, esto fue el año 2000. El año siguiente fue cero.

Este componente está aportando en un bajo porcentaje al logro del propósito, por dos razones principales, la primera de orden presupuestario y la segunda la administración que gestionó este componente durante el período 1998-2000, que ha hecho que exista una morosidad en la prenda Industrial sobre el 51%²³, saldos al 9 de Octubre del 2001. Ver anexo N°7.

El indicador de Calidad de este componente ha sido definido como el tiempo de demora en la entrega del crédito de Prenda Industrial. Consiste en el plazo que va desde la solicitud en la Intendencia o institución en convenio, hasta la entrega del cheque por parte de la Dicrep

Según las cifras proporcionadas este indicador fue mejorando en el tiempo, mientras pudo entregarse. En los antecedentes proporcionados por la institución este plazo bajo de 45 días a 31 días.

Conclusión

²³ El cálculo es el monto total del saldo moroso (cuotas vencidas menos lo pagado) al 2001 dividido por el monto total de las cuotas vencidas al 2001.

Considerando la alta morosidad lo que hace que la rotación de estos créditos sea deficiente, tenemos que la eficacia se ve afectada por no poder tener una mayor cobertura y el número de créditos por año podría ser mayor. Además, se debe tener presente que los parámetros a considerar para preñar un bien mueble a través de esta modalidad está referido al tiempo de uso del bien, el cual debe asegurar que en su potencial venta, después del uso, cubra el crédito, sus gastos e interese. En lo posible debe ser un bien nuevo y que en el transcurso del tiempo del crédito no pierda su valor. Por lo tanto no es aconsejable preñar plantaciones, animales o bienes industriales depreciados, cuyo valor de liquidez (venta rápida en caso de ser necesario) es muy bajo.

Los bienes a preñar deben tener ciertas características de antigüedad, considerar su valor de reventa en el mercado (liquidez) y su uso alternativo. Es decir, claramente hay una actividad que falta fortalecer en este componente y esta es la de cobranza la cual no está cumpliendo correctamente su función.

3.1.2 Desempeño del Programa a nivel de Propósito

El programa ha definido 2 indicadores a nivel de Propósito, estos son:

i.- Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre total de solicitudes anuales (nacional y regional).

La información disponible a través de lo entregado por la DICREP es la siguiente:

Cuadro N° 13 Total de Solicitudes de Prenda Industrial recibidas el año 2000

| REGIÓN | TOTAL SOLICITUDES | RECHAZADAS | TOTAL PRESTAMOS |
|----------------|-------------------|------------|-----------------|
| I | 72 | 7 | 65 |
| III | 89 | 2 | 87 |
| IV | 59 | 2 | 57 |
| V | 89 | | 89 |
| VIII | 62 | 1 | 61 |
| IX | 77 | | 77 |
| X | 93 | 2 | 91 |
| XII | 36 | 1 | 35 |
| R.M. | 236 | 1 | 235 |
| TOTALES | 813 | 16 | 797 |

Fuente: DICREP, informe emitido por Oficina de Prenda Industrial.

El año 2000 se atendieron 98% de las solicitudes.

Para los años 1998 y 1999 no hay información respecto a las solicitudes

ii.- Porcentaje de cobertura en personas que no tiene acceso al mercado formal.

Estas personas pueden ser definidas a juicio de panel a través de la siguiente fórmula como Población activa menos los pobres activos menos las personas sin problemas en el sistema financiero. En definitiva, son personas con problemas de Dicom, en edad de trabajar, también independientes que no pueden acreditar ingresos y con una situación económica que le permita tener bienes como joyas y otro tipo de objetos susceptibles de preñar.

En relación con la Calidad se ha definido un indicador que es el siguiente:

i.- Porcentaje de beneficiarios que se declaran “muy satisfechos” con el servicio sobre el total de ellos.

Existe información para los años 1999 y 2001, y estos porcentajes son de 34% y 55% respectivamente. Se solicitó a la institución cifras de los otros años, las cuales no existen dado que no se realizó encuesta de satisfacción. En este aspecto si se debe mencionar que el monto otorgado de crédito lo consideran en un 61% insuficiente, en el año 2001.

Conclusión

El Propósito en el ámbito de Eficacia se puede decir que no tiene fuentes de información claras para poder calcular adecuadamente los indicadores, dado que no tiene cuantificada el número de beneficiarios objetivo, esto se puede determinar solo, a través, de una estimación la cual se encuentra definida. Solo se ha determinado la cantidad de beneficiarios por año pero no se tiene la población objetivo a atender que es sobre lo cual se debe medir.

(i) Beneficiarios Efectivos del Programa

Cuadro N°14 Número de Operaciones Efectivas Años 1998-2001

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Componente 1 | 753.446 | 627.230 | 524.830 | 551.193 |
| Componente 2 | 690 | 659 | 862 | 1 |
| Total | 754.136 | 627.889 | 525.692 | 551.194 |

Claramente se ve que el componente 1 tiene una mayor cobertura explicado principalmente por su mayor presupuesto y recursos destinados a este componente.

Se caracterizan por ser el usuario actual del programa en su mayoría está en edad de trabajar y si ha tenido acceso a otro sistema de crédito. Por el destino dado a los créditos tienen necesidades financieras que resolver en forma urgente. Cabe aclarar que para el Componente 1 los beneficiarios son personas naturales con necesidades de emergencia pequeñas, y las del componente 2 son Microempresarios que tienen necesidades de financiar Microproyectos productivos.

La tabla queda como sigue:

Cuadro N°15 Número de Beneficiarios Efectivos Años 1998-2001

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Componente 1 | 376.723 | 298.695 | 286.541 | 281.265 |
| Componente 2 | 690 | 659 | 862 | 1 |
| Total | 377.413 | 299.354 | 287.303 | 281.266 |
| Variación Anual | | (-21%) | (-4%) | (-2%) |

Fuente: Los beneficiarios del Componente 1 fueron entregados por el experto en sistemas informáticos de la USACH contratado por la DICREP. Esta información se sacó de los mismos sistemas existentes. Los beneficiarios del componente dos fueron sacados de la evaluación del componente que hace la institución cada año siguiente a su ejecución.

Nota: Los beneficiarios de cada componente no son sumables en los cuatro años. Dado que la institución no ha determinado cuantos son los nuevos beneficiarios cada año, y cuantos se repiten.

Se aprecia que en el período de análisis el número de beneficiarios por año ha ido disminuyendo a las tasas indicados en el Cuadro N°15.

Lo anterior permite concluir que pese a un deterioro económico del país, hace que las necesidades financieras aumenten, el programa tiene problemas para satisfacer la demanda. Lo anterior se basa principalmente en la constante disminución de rescates los últimos tres años, independientemente de la falta de financiamiento.

En la siguiente tabla se aprecia esta disminución.

Cuadro N°16

| Año | Variación de Rescates | Variación de Renovaciones | Variación de Remates |
|------|-----------------------|---------------------------|----------------------|
| 1999 | -4% | 16% | 21% |
| 2000 | -17% | -9% | -12% |
| 2001 | -2% | 5% | -5% |

Fuente: Informes estadísticos anuales emitidos por la DICREP.
Para los años 1998-1999-2000-2001

Considerando la variación en valores monetarios tenemos que se han otorgado MM\$2.188 menos de créditos pignorados el 2001 en relación a 1998, que representa una disminución del 18.5%, y los rescates entre ambos años han disminuido en MM\$1.821, que representa una disminución de 19.5%. Además, todo aumento de renovaciones involucra dejar de recibir fondos para volver a prestar. Así se pasa de 396.283 renovaciones a 473.516 en el año 1999²⁴ que pese al aumento en remates de 21%, 75.089 el '98 a 90.634 el '99, explica en una parte importante la caída en colocaciones el año 1999. El año 2000 las renovaciones caen 9% pero siguen siendo superiores en 9% a las del '98, llegando a 430.187.

(ii) Grado de Focalización del Programa (en caso que corresponda)

Los beneficiarios actuales del crédito pignorativo son personas que se acercan a una oficina de la Dicrep y presentan un bien a preñar, no existe calificación de la persona que solicita el crédito pignorativo. Estos beneficiarios son el 95% de los atendidos por el programa.

Sólo el de Prenda Industrial tuvo intento de focalización el año 2001. Anteriormente se basaba en una focalización regional entregando fondos a través de las Intendencias u otras instituciones como Gendarmería quien determina en que regiones focalizar los recursos de acuerdo a sus criterios de mejora en su sistema. En definitiva, actualmente no hay una estructura operacional en la institución que pueda sustentar adecuadamente este componente. Lo anterior queda validado en la alta morosidad y la escasa capacidad de cobranza que hoy tiene este componente.

Respecto a este tema se debe señalar que la ley plantea que el Objeto de la DICREP es prestar servicios crediticios a la población de escasos recursos. El Propósito consensuado con la Institución es: "Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda" y la Misión definida por la DICREP es "otorgar crédito, en forma simple, segura y oportuna a

²⁴ Operaciones colocadas el año 1999 fueron 627,230. Es decir, las renovaciones de ese año equivalen al 75% de las operaciones colocadas.

toda persona que lo solicite, dejando como garantía una prenda civil, y a microempresarios y trabajadores independientes mediante garantía de prenda industrial". Estas tres definiciones no están alineadas por lo tanto se requiere un esfuerzo de alinearlas y que sean consecuente entre ellas.

(iii) Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

En estudios realizados por la institución se refleja una mejoría entre el año 1999 y 2001²⁵ respecto a la satisfacción de los beneficiarios efectivos, de un 34% a un 55% respectivamente. Estos son los que manifiestan su conformidad con el servicio en general, no obstante, un 61 % de los beneficiarios encuentra insuficiente el monto del crédito recibido.

La muestra utilizada de 400 personas es adecuada para sacar conclusiones generales. Pero no específicas para cada Región en que se encuentra la Dicrep. La muestra es similar para ambos estudios, siendo el 2001 más completa, al agregarse más preguntas al estudio.

3.1.3 Desempeño del Programa a nivel de Fin

El Programa a través de ambos componentes está haciendo un aporte al fin, no obstante, se debe determinar el nivel de impacto en ese aporte.

El aporte, a través, del crédito pignoraticio se produce por entregar un monto de dinero a personas que concurren con un objeto prendable a alguna de las oficinas de la Dicrep. Considerando los destinos de los fondos prendados se ve que estas personas están en situación de carencia económica para enfrentar situaciones de requerimientos financieros. Así el año 2001 un 32% fue destinado al pago de deudas, un 29% a gastos médicos y de alimentación, un 12% al pago de servicios como agua, luz, teléfono. Estos destinos representan al 73% de los beneficiarios directos.

El aporte a través de la Prenda Industrial es menor por lo ya detallado anteriormente. Su alta morosidad ha hecho que hoy los esfuerzos estén en la cobranza de la alta cantidad de morosos.

²⁵ Encuesta y Estudio de Satisfacción del usuario, Agosto 1999 y Octubre 2001. Realizado por la Dicrep.

3.2 Conclusiones sobre la Eficacia y Calidad del Programa

Cuadro N° 17 Evolución de Indicadores / Información de Eficacia y Calidad.

| Objetivo | Indicadores | Cuantificación | | | |
|---------------------|---|----------------|------------|---------|------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
| Fin | Eficacia | Si | si | si | si |
| | Calidad | Si | si | si | si |
| Propósito | Eficacia Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre total de solicitudes anuales (nacional y regional) | S/D | S/D | S/D | S/D |
| | Porcentaje de cobertura en personas que no tiene acceso al mercado formal. | S/D | S/D | S/D | S/D |
| | Calidad Porcentaje de beneficiarios que se declaran "muy satisfechos" con el servicio sobre el total de ellos. | S/D | 34% | S/D | 55% |
| Componente 1 | Eficacia Porcentaje anual de prendas en garantía recuperadas (nacional). | 81% | 92% | 92% | 86% |
| | Porcentaje anual de cdto. respecto al monto que es posible otorgar de acuerdo valor de las prendas en garantía. | 54% | 60% | 54% | 57% |
| | Calidad: Tiempo promedio de espera de atención del usuario. | S/D | 56 minutos | S/D | S/D |
| Componente 2 | Eficacia Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre lo solicitado (nacional). | S/D | S/D | 98,3% | * |
| | Calidad Tiempo de demora en la entrega del crédito de Prenda Industrial. | 45 días | 45 días | 31 días | * |

Nota: - si, sin indicador;
 - S/D, sin datos;
 - (*) En el año 2001 el componente 2 estaba suspendido.

La cobertura a los beneficiarios del programa ha caído en los últimos cuatro años, siendo una de las explicaciones la menor tasa de recuperación en ambos componentes. La institución argumenta que el año 1999 la restricción presupuestaria que sufrió de parte de los organismos responsables de la asignación del presupuesto anual influyó en esta caída, no obstante, es opinión de este panel que ésta no es la única explicación. Esta caída pasa por la alta tasa promedio de permanencia de los créditos, que hace lenta la recuperación. Por lo tanto la eficacia en llegar con el producto a los beneficiarios los últimos cuatro años se ha deteriorado.

La calidad del programa a través de la producción de sus componentes ha ido mejorando, medida, a través, de encuestas a los usuarios. No obstante, los montos otorgados son considerados insuficientes por un 61% de los beneficiarios.

El **Propósito** se verifica dado que por la encuesta realizada se ve que se llega a persona con necesidades financieras y sin acceso al sistema financiero formal ya sea por su situación de informes comerciales o por el monto del crédito el cual las instituciones financieras no otorgan, como es un monto promedio de préstamos de \$17.000. Claramente para tener control del logro del propósito falta llevar un control más de detalle respecto a cobertura y calidad. Esto referido a estudios de calidad año por medio y sin llevar hasta la fecha registros de cobertura. Esto último se hace fundamental para efectos de focalización en regiones más pobres donde la cobertura se hace más urgente. Es decir, llevar informes de coberturas regionales que hoy solo está a nivel de número de operaciones.

Los **Componentes** manejan mayor información acerca de su desempeño observándose claramente uno mejor en el componente 1, traducido en cobertura y recuperación. Este último punto requiere una observación dado que pese a que en el tiempo se recupera 100%, ya sea por pago del usuario, remate o venta, el período de recuperación es muy lento dado que para pagar \$50.000 se puede extender el plazo a 28 meses lo que hace que la cobertura se vea afectada.

4 EFICIENCIA Y ECONOMIA DEL PROGRAMA

4.1 Análisis de Aspectos relacionados con la Eficiencia y Economía del Programa

4.1.1 Análisis de actividades y/o componentes

Las actividades en la producción de componentes han sido adecuadas, no obstante, las actividades referidas ya sea a la focalización o el seguimiento y control no han sido los más eficientes. Así tenemos que un componente hoy no se ejecuta dado que se entregó a personas que presentan una alta morosidad, este es el componente de Prenda Industrial. En general se aprecia que la gestión de cobranza, aspecto fundamental cuando se otorgan créditos, no está desarrollado adecuadamente en los créditos con prenda sin desplazamiento.

Analizaremos brevemente por componente sus actividades y los aspectos a mejorar.

Componente 1

En este componente la institución tiene una gran experiencia, y a su vez es el de mayor presencia en el programa.

Dentro de las actividades, la de prórroga genera una alta carga operativa y lleva a extender los créditos hasta un máximo de 28 meses. Esto en la práctica lleva a dar créditos de montos menores a \$50.000 con 28 meses de gracias, en las prórrogas sólo se exige el pago de los intereses. Esto provoca que las personas lleguen a pagar un 64% de interés en el período y al mes 28 como no ha hecho amortizaciones se le haga difícil pagar si no ha tenido el orden de provisionar los fondos. También la institución al no recibir los pagos de rescates o amortizaciones genera problemas de liquidez que la limitan para otorgar nuevos préstamos.

Si los créditos pignoraticio estuvieran estructurados desde un comienzo se podría obtener mejores recuperaciones, las personas estarían mejor preparadas pagando parcialmente que todo al final del período. Incluso se puede evaluar externalizar la cobranza de algunos tipos de créditos.

Dos actividades que hoy no están, como es la focalización y difusión en los sectores más necesitados de apoyo financiero de emergencia, pasan a ser fundamentales su desarrollo. Esto por dos razones. La primera está referida al esfuerzo de saber exactamente a quien quiero llegar y saber donde están, y no solo como se produce hoy, que recibe a cualquier persona que traiga una especie a preñar sin saber si es una persona que el Programa debe atender o no de acuerdo a su rol. La segunda, es comunicar a los sectores o personas definidas como atendibles por el programa, que debe ser las que más necesitan de esta ayuda que posean una especie preñable, comunicándoles las características del apoyo que pueden recibir de la institución.

Ahora bien, asumiendo la realidad que llegan personas no teniendo necesidad financiera y solo dejan en custodia especies de valor, definir un servicio de custodia cobrando y no entregando dinero a personas que no lo necesitan, siempre que la ley así lo permita o se modifique. Es importante cuantificar a nivel del país cuantos casos hay, el objetivo sería liberar recursos para prestar a más personas y agregar una fuente de ingreso a la institución a través una actividad conocida.

Componente 2

El componente de Prenda Industrial debe cambiar por completo la estructuración de las actividades. Desde las políticas para definir a los potenciales beneficiarios, el análisis de las operaciones presentadas y los mecanismos de cobranza. Lo anterior se justifica en que los resultados para cumplir el propósito no han sido buenos dado que lo esencial de estos préstamos es que las personas salgan adelante con este recurso, devuelvan el préstamo y se pueda apoyar a otro microempresario a salir de sus problemas de financiamiento, y esto por la alta morosidad y los problemas de gestión reconocidos por la institución, no ha ocurrido. Ha habido evaluaciones periódicas de este componente llegando a conclusiones similares. La primera acción a emprender para el 2002 es la cobranza de todos los créditos morosos en este componente. Luego se requiere una reestructuración del componente y desarrollar la estructura interna que lo gestione en forma eficiente. En el Diseño las actividades pertinentes están pero se está fallando en su definición e implementación.

Actualmente como está estructurado y la cobertura que tiene, es prescindible dado que el uso alternativo que le puede dar el Pignoraticio es más eficiente, teniendo mejor cobertura y recuperación.

4.1.2 Duplicidad de funciones con programas que tienen el mismo grupo de beneficiarios objetivo y nivel de coordinación en los casos de intervenciones complementarias.

En lo central los beneficiarios objetivos son personas con necesidades financieras sin acceso al sistema financiero formal, los cuales pueden ser cesantes, con problemas en Dicom, con deudas morosas, vencidas o castigadas en el sistema financiero. Para los cesantes el estado tiene programas de ayuda con los cuales no hay ninguna coordinación formal. No obstante, son complementarios dado que el sistema de crédito con garantía de prenda es un monopolio del Estado de acuerdo a la normativa vigente. Además, sin la condición de garantía civil o industrial existen ofertas de créditos en el área agrícola (colocados por INDAP) y a microempresarios de cualquier rubro a través del Banco del Estado de Chile y de instancias públicas (CORFO, SERCOTEC por ejemplo) que actúan como instituciones financieras de segundo piso, es decir, que colocan fondos para esos fines en organizaciones financieras, gremiales o corporaciones privadas sin fines de lucro. El Fosis también tiene participación en el financiamiento de actividades o proyectos de microempresarios pero básicamente a través de subsidios. El componente crédito con Prenda Industrial ha tenido algún grado de coordinación o complemento con otros programas públicos de apoyo al fomento productivo en cuanto a apoyar al financiamiento de un mismo tipo de beneficiario (microempresarios). No obstante, no hay instancias formales de coordinación.

Se puede concluir que en el caso del crédito con prenda industrial sin desplazamiento, este tiene programas sustitutos que apuntan al mismo sector de usuarios objetivos, como son los Microempresarios.

4.1.3 Recuperación de Costos.

El programa de crédito pignoraticio y prenda industrial tiene carácter financiero, por lo que posee costos asociados a la obtención de los fondos para la actividad crediticia, a la operación de los instrumentos financieros y la prestación de servicio al usuario del programa.

El servicio tiene como definición institucional el autofinanciamiento de su presupuesto anual. Es por este motivo que el programa tiene como objetivo principal producir utilidades operacionales que financien los gastos en que incurre la DICREP para el logro de su propósito y la contribución a cumplimiento del Fin institucional.

En vista a estos antecedentes, en este caso, la eficiencia se puede definir en términos de la capacidad para generar recursos producto de la operación que puedan cubrir los gastos de administración de la DICREP.

La economía se evalúa en términos de la capacidad de no generar gastos al estado, que tienen un costo alternativo elevado. Es decir, el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, la recuperación del capital e intereses y desembolsos por la administración del programa. Esta capacidad se puede analizar usando el concepto de

Spread²⁶. En las instituciones financieras este valor alcanza a 0.5% mes y lo relevante es que con dicho valor cubren totalmente sus costos administrativos y generan utilidades.

4.1.4 Aportes de Terceros.

El programa no obtiene recursos de terceros para la prestación de servicios financieros. El financiamiento proviene del presupuesto aprobado para cada periodo por el poder ejecutivo y legislativo.

4.1.5 Análisis Cuantitativo de Eficiencia y Economía.

1. Financiamiento.

La principal fuente de financiamiento del programa es el presupuesto otorgado por el gobierno que es aprobado por el poder legislativo cada año. No hay aportes de otras instituciones para el financiamiento del programa. El financiamiento proviene de las recuperaciones de préstamos que haga el programa durante el período. No está contemplado el aporte de dinero fresco para el programa. Si el programa presenta resultados negativos durante el ejercicio esto afectará a la fuente de financiamiento del programa para el próximo periodo.

Otra de las fuentes de financiamiento que tiene el programa es la derivada de la obtención de pagos de intereses y comisiones por parte de los usuarios por el servicio financiero demandado. Del análisis realizado por el panel, se concluye que los pagos por capital, intereses y comisiones se ajustan a los estándares del mercado financiero en el periodo de evaluación. Dichos pagos están garantizados por bienes o prendas industriales, por lo que el riesgo de pérdida patrimonial sólo está supeditada a la seguridad en la custodia de los bienes, pérdidas de valor por deterioro y a la correcta tasación de los bienes.

La DICREP posee atribuciones dentro de la planta definida para incorporar Profesionales a honorarios, ajustándose al Presupuesto asignado.

Sobre la eficiencia del programa en este ámbito, se puede observar que los pagos no logran financiar los gastos administrativos o de apoyo que requiere la DICREP para funcionar en los últimos dos años (2000 y 2001). Si se recuerda que esta institución es un organismo autónomo, por lo que su funcionamiento debería estar garantizado a través de los ingresos que percibe por concepto de intereses y comisiones, hecho que en los últimos dos años no se ha producido.

En síntesis, desde el punto de vista de eficiencia no se logró una gestión equilibrada en función de los ingresos y capital prestado, ya que sus gastos extraordinarios y estructura fueron superiores al nivel mínimo que debería tener la DICREP en función del nivel de ingresos y préstamos que realiza esta institución.

Desde el punto de vista de economía, se logran niveles de caja y gastos presupuestados pero a un costo mayor que el de instituciones financieras. Sin embargo, la obtención de pérdidas en los ejercicios 2000 y 2001²⁷, muestran que tampoco se puede

²⁶ El *Spread* es valor porcentual que resulta de dividir el margen de operación (ingreso por operaciones de crédito menos el costo de financiar dichas operaciones) por el capital colocado de préstamos.

²⁷ En anexo 5 se desarrolla un análisis financiero de la Institución,

hablar de buen desempeño del punto de vista de la economía del programa, aún tomando en cuenta la situación extraordinaria vividas esos años. Los resultados para los años 2000 y 2001 son de MM\$ -62,634 y MM\$ -398,035 respectivamente.

En el anexo 5 se puede ver la evolución de los resultados de la institución, en el cual se puede mencionar el aumento significativo en gastos de arriendo los últimos 4 años, el año 1998 se pagaban MM\$57 y el 2001 fueron MM\$100. Respecto a este tema es importante mencionar que la institución tiene Bienes Raíces por MM\$3.500, pese a esto igual tiene necesidades de arrendar, tema que se debe analizar en el sentido de poder usar dependencias de la misma institución en vez de arrendar. También el gasto en remuneraciones ha aumentado en relación a los ingresos en el período de análisis. Así evolucionó este indicador, 1998 54%, en 1999 60%, en el 2000 67% y el 2001 68%.

El gasto efectivo de la DICREP se compone en el período de evaluación en un 78% de Inversión en créditos, un 12% en gastos de personal y el resto está en los bienes de servicio y consumo 9%. La evolución de estos dos últimos se ve en el cuadro C. relacionados a los ingresos operacionales, los cuales se generan por intereses cobrados por préstamos. Estos gastos han aumentado y los ingresos propios de la operación, que son los intereses por préstamos, han disminuidos los años 1999 y 2000. El 2001 aumentaron levemente.

**Cuadro N°18: Evolución de ingresos y gastos de operación
(en MM\$ a diciembre de 2001)**

| En MM\$ a diciembre de 2001 | 2001 | 2000 | 1999 | 1998 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ingresos Operacionales | 2680 | 2.592 | 2.814 | 2.899 |
| Variación Anual Ingresos Op. % | 3.4% | -7.9% | -2.9% | |
| Gastos Totales de la Operación | 3.248 | 2.456 | 2.307 | 2.126 |
| Variación Anual Gastos Op. % | 32.1% | 6.5% | 8.5% | |

2. Eficiencia.

En vista a estos antecedentes, en este caso, la eficiencia se puede definir en términos de la capacidad para generar recursos producto de la operación que puedan cubrir los gastos de administración de la DICREP. Se utiliza como referente a las instituciones financieras aún cuando no son totalmente comparables dada las restricciones que le impone su condición de servicio público.

Del análisis realizado sobre las cifras proporcionadas por la DICREP, se puede desprender que:

- No tiene costo de fondo directo, por lo que el *Spread* del programa es 2.6% mensual, en comparación al 0.5%²⁸ que muestra el sistema financiero en promedio durante el año 2001. Este hecho, indica que el resultado operacional es 100% de los ingresos de la DICREP (período 1998-2001) a diferencia del sistema financiero cuyo margen operacional es sólo 19,4% de los ingresos. Como conclusión, la capacidad para cubrir los costos de apoyo o administración es 5 veces mayor que la del sistema financiero, lo que otorga una gran ventaja al momento de financiar los gastos de administración.

Se debe mencionar que la conclusión sigue siendo válida considerando el costo de oportunidad de los fondos en la tasa de transferencia en el sistema financiero que hoy

²⁸ Fuente: Evolución Sistema financiera SBIF, 2001

llega a 0,5%, generando un spread de 2,1% mensual, al año 25,2% lo cual comparado con el 19.4% del sistema financiero sigue siendo un muy buen spread.

- Sin embargo, en la práctica se puede observar que los pagos no lograron financiar los gastos administrativos o de apoyo que requirió la DICREP para funcionar en los últimos dos años (2000 y 2001). Si se recuerda que esta institución es un organismo autónomo, por lo que su funcionamiento debería estar garantizado a través de los ingresos que percibe por concepto de intereses y comisiones, hecho que en los últimos dos años no se ha producido por las razones extraordinarias ya expuestas. Asimismo, dado que el *spread* que aplica la DICREP a los usuarios es muy superior al *spread* utilizado en el sistema financiero, el resultado de la gestión anual debería ser excedentario y de nivel mayor con relación al capital prestado, respecto al sistema financiero, hecho que tampoco se constata. Al contrario, estos resultados se han ido desmejorando en el período 1998-2001 considerando sus aspectos operacional y neto.
- En efecto, el gasto de apoyo en relación a capital o Activo colocado es 4 veces superior a este mismo indicador en las instituciones financieras (promedio 10 últimos años). Esto indica que la institución tiene capacidad ociosa, la que puede ser utilizada en forma óptima si su nivel de colocación alcanza a MM\$ 40.000 aproximadamente.

Cuadro N°19

| Gastos de Apoyo/Activo | % |
|--------------------------------|----------------|
| Dicrep | 12,33% |
| Bancos nacionales | 3,12% |
| Relación Bancos /Dicrep | 4 Veces |

- El costo (intereses y comisiones) para el usuario parece ser elevado en consideración a que el riesgo de pérdida patrimonial está cubierto satisfactoriamente al considerar que los préstamos se otorgan con un límite máximo del 60% del valor de tasación del bien entregado en prenda, hecho que se constata en los estados financieros del programa. El gasto de administración y ventas de la institución se ha visto incrementado en 70 % durante el período 1998 - 2001, lo que ha redundado en que dichos costos del programa no han podido ser recuperados, con la consiguiente pérdida en su estado de resultado. Este hecho es importante, porque no ha habido incremento de presupuesto para la DICREP en los últimos años, por lo que las inversiones y las pérdidas son descontadas del presupuesto de los fondos destinados a los préstamos del próximo período presupuestario, provocando una baja en el capital destinado a la actividad crediticia comprometiendo el logro del propósito de la institución.

En síntesis, desde el punto de vista de eficiencia no se logra una gestión equilibrada en función de los ingresos y capital prestado, es decir sus gastos y estructura son superior al nivel mínimo que debería tener la DICREP en función del nivel de ingresos y préstamos que realiza esta institución. Esta tendencia queda reflejada principalmente los últimos dos años.

3. Economía.

La economía se evalúa en términos de la capacidad de no generar gastos al estado, que tienen un costo alternativo²⁹ elevado. Es decir, el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, la recuperación del capital e intereses y desembolsos por la administración del programa. Esta capacidad se puede analizar usando el concepto de **Spread**. El *Spread* es valor porcentual que resulta de dividir el margen de operación (ingreso por operaciones de crédito menos el costo de financiar dichas operaciones) por el capital colocado de prestamos. En las instituciones financieras este valor alcanza a 0.5%³⁰ mes y lo relevante es que con dicho valor cubren totalmente sus costos administrativos y generan utilidades.

- La tasa de interés cobrada es fija (2.3%), que depende de las definiciones de la DICREP y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Sin embargo, su valor es bastante alto para créditos que poseen garantía (sobre garantizados), por lo que explica, él porque presentan un margen bruto de operación mejor que el sistema financiero. Se habla de créditos sobre garantizados porque el financiamiento alcanza a 60% del valor de tasación, que es un valor de liquidación rápida que es menor que el valor comercial del bien entregado en garantía.
- La estructura de comisiones (por ejemplo derechos de emisión 1% sobre el capital), grava la actividad crediticia provocando que el costo para el usuario sea mayor. Esto explica el *spread* de 2.6%, que se obtuvo durante el ejercicio 2001.
- También desde el punto de vista de la economía del programa, es factor crítico de éxito del programa, la relación entre el capital prestado y el valor de la garantía entregada. Si esta hecha la tasación en forma correcta, y existen resguardos para que no pierda valor mientras esta en custodia o prenda industrial, el costo para el usuario es alto (tasa de interés).
- Desde el punto de vista del desempeño presupuestario, se logran niveles de caja y gastos presupuestados pero a un costo mayor que el de instituciones financieras. Sin embargo, la obtención de pérdidas en los ejercicios 2000 y 2001, muestran que tampoco se puede hablar de buen desempeño del punto de vista de la economía del programa.

Cuadro N°20

| Resultado M\$ | 2001 | 2000 |
|------------------------|-------------|-------------|
| Perdida | -398,035 | -62,634 |
| Gasto Fijos M\$ | 2001 | 2000 |
| Gasto Adm y Ventas | 3.344.133 | 2.558.472 |

Fuente: Balance en cada uno de los años

En cuanto a la recuperación del capital, el Componente de crédito pignoraticio presenta un 5% de morosidad promedio en el período 1998-2001. Este valor indica que económicamente es viable el programa, puesto que el 5% esta garantizado con bienes dejados en prenda. El componente de prenda industrial presenta una mora en torno al 50% promedio en el período 1998-2001, lo que complica su administración. Este indicador muestra la poca viabilidad económica de este crédito. Si se considera, además, que mucho de esos créditos no se han pagado ni siquiera una sola cuota, la cifra estimada por el panel indica que el capital en mora más el capital restante (acelerando la deuda vencida) alcanza a un 80% del capital prestado al 1° de octubre de 2001, sin embargo, a mayo de 2002 este porcentaje bajo a un 64%. Bajo ese escenario, la estimación de la

²⁹ Costo de capital del estado o rentabilidad social de la inversión pública.

³⁰ Promedio histórico 10 últimos años. Fuente Revista de información financiera SBIF, 2001.

perdida patrimonial alcanza a M\$ 984.388 al 31 de diciembre de 2001. Cabe señalar que la institución no ha castigado la deuda a la fecha, lo cual distorsiona los análisis de sus estados financieros.

4. Análisis Presupuesto en relación a la eficiencia.

El presupuesto tiene casi un 100% de ejecución. Esto se explica porque los rescates que se proyectan se cumplen en general (moras dan origen a remates) y los gastos de administración o de apoyo operacional (son poco variables) en exceso solo afectan a la cantidad presupuestada de préstamos, es decir, se ajusta el presupuesto bajando o subiendo las colocaciones proyectadas de acuerdo al cumplimiento del gasto de administración.

El presupuesto en su mayoría consiste en los fondos para el financiamiento del programa de crédito pignoraticio y de prenda industrial (80 % aprox. promedio en el período 1998-2001).

El resto del presupuesto esta destinado principalmente al gasto de administración o de apoyo operacional, donde el ítem más importante es el de personal que alcanza el 10% de los gastos anuales, en promedio en el período de evaluación. Esta cifra parece muy elevada si se compara con las instituciones financieras que gastan en personal sólo el 1.2% de su presupuesto anual, considerando cifras promedio del período 1998-2001.

Cabe mencionar que los gastos por bienes y servicios de consumo también alcanzaron el 10% durante el año 2001, producto del pago extraordinario de indemnizaciones a usuarios de la DICREP por robo de especies en custodia desde las dependencias de la Oficina de Los Andes durante el año 2000. Esta cifra también resulta excesiva en comparación al sistema financiero que gasta un 0.8% promedio en el período 1998-2001 de su presupuesto en gastos de administración.

Respecto a lo anterior, se debe tener presente las restricciones legales y presupuestarias que enfrenta la institución.

Cuadro N°21: Presupuesto de Gasto de la Institución Responsable del Programa y Gasto Efectivo

| AÑO 1998 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.550.682 | 1.550.588 | 9,1 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 582.423 | 575.326 | 3,4 |
| Inversión | 14.600.924 | 14.551.334 | 85,9 |
| Transferencias | 260.626 | 250.610 | 1,5 |
| Otros | 460.368 | 20.376 | 0,1 |
| TOTAL | 17.455.024 | 16.948.234 | 100,0 |

| AÑO 1999 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.695.183 | 1.700.428 | 13,3 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 608.158 | 606.638 | 4,7 |
| Inversión | 12.670.305 | 10.308.226 | 80,4 |
| Transferencias | 189.631 | 183.228 | 1,4 |
| Otros | 88.932 | 22.394 | 0,2 |
| TOTAL | 15.252.209 | 12.820.915 | 100,0 |

| AÑO 2000 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.747.496 | 1.745.665 | 12,4 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 714.481 | 710.312 | 5,1 |
| Inversión | 11.707.116 | 11.422.092 | 81,3 |
| Transferencias | 206.594 | 163.831 | 1,2 |
| Otros | 115.101 | 12.725 | 0,1 |
| TOTAL | 14.490.787 | 14.054.629 | 100,0 |

| AÑO 2001 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.820.466 | 1.816.513 | 12,7 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 1.438.857 | 1.432.421 | 10,0 |
| Inversión | 10.817.865 | 10.679.661 | 74,9 |
| Transferencias | 155.412 | 153.151 | 1,1 |
| Otros | 320.817 | 173.092 | 1,2 |
| TOTAL | 14.553.417 | 14.254.839 | 100,0 |

Nota 1:

Las Transferencias:

1. Transferencias al sector privado: salas cunas y Asociación Internacional de Organismos de Crédito Pignoraticio
2. Transferencias al sector público: sentencias ejecutoriadas y transferencias a la Subsecretaría del Trabajo
3. Fisco: pago de impuestos, (IVA)

Si se analiza los gastos de administración o Apoyo de la DICREP en el periodo 1998-2001, tomando nuevamente como parámetro de medición de eficiencia, la cantidad de personas que laboran en el servicio, vemos que aumenta paulatinamente el total de gastos por empleado en un 28.9% (periodo 1998-2001), considerando que el personal se mantiene constante, el costo por empleado se incrementa en forma importante (de M\$7.003 en 1998 a M\$9.024 a 2001). Si se observa este indicador para la banca, aumenta solo un 10.4%, en el mismo período. Sin embargo, dado que la variación de personal en el caso de la banca es negativa, la variación del gasto de administración se incrementa un 2%, a diferencia de la DICREP que aumenta 28.9%. Esto lleva a concluir que existe un deterioro en el control de los gastos, que sumado al efecto negativo de la disminución del nivel colocaciones, hace evolucionar todos los indicadores de desempeño a la baja.

Cuadro N°22. Relación gasto en Administración y N° de Empleados.

| Cifras en M\$ de 2002 | | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-----------------------|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| DICREP | Gastos de Administración Real | 2.402.039 | 2.677.763 | 2.658.771 | 3.095.454 |
| | N° Empleados | 343 | 343 | 343 | 343 |
| | Costo por empleado | 7.003,0 | 7.806,9 | 7.751,5 | 9.024,6 |
| | Variación mensual | | 11% | -1% | 16% |
| | Variación Periodo anual | | | | 28,9% |

Fuente: Revista de Información Financiera SBIF septiembre 2001 y estados financieros DICREP

El costo por beneficiario se ha incrementado en el periodo 1998-2001, en un 42.4%. Esto hecho, muestra que adicionalmente al efecto de aumento de los gastos de administración, se suma el efecto de un menor número de beneficiarios, lo que indica una menor eficiencia. El costo por beneficiario pasa de \$4.200 en 1998 a \$6.000 el año 2001.

Cuadro N°23

| Año | Costo Total Crédito Pignoraticio y Prenda Ind. por Beneficiario |
|------|---|
| 1998 | 4,2 |
| 1999 | 5,3 |
| 2000 | 5,8 |
| 2001 | 6,0 |

No hay otros programas similares al que realiza la DICREP por lo ya explicado anteriormente.

Más que reemplazar gastos se deben reestructurar actividades para que esos mismos gastos sean utilizados con mayor eficiencia.

Por tratarse de un programa de inversión financiera, los gastos se recuperan al cobrar los préstamos y recibir los intereses y comisiones como ingresos.

4.1.6 Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia y Economía.

Al analizar las colocaciones totales de la DICREP en el periodo 1998-2001, tomando como parámetro de medición de eficiencia, la capacidad instalada o recursos invertidos para la operación, que se refleja en la cantidad de personas que laboran en el servicio, vemos que desciende el total de colocaciones por empleado en un 8.6%, considerando que el personal se mantiene constante describe una baja en la masa o stock de créditos colocados. Este hecho entrega la señal que la capacidad ociosa aumenta haciendo más difícil el financiamiento de los gastos de administración o de apoyo y hace menos rentable a la DICREP. Este indicador para el promedio de las instituciones financiera presenta una variación positiva de 27.3%, lo que es consistente con la mayor eficiencia que estas empresas presentan por incorporación en los últimos años de mayor tecnología en sus procesos operativos y de servicios al cliente, y mayor actividad crediticia por aumento del PIB del país.

4.2 Conclusiones sobre la Eficiencia y Economía del Programa

Cuadro N°24

Evolución de Indicadores / Información de Eficiencia y Economía.

| Objetivo | Indicadores | Cuantificación | | | |
|--------------|---|----------------|----------|----------|----------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
| Fin | Eficiencia | si | si | si | si |
| | Economía | si | si | si | si |
| Propósito | Eficiencia Porcentaje de gastos administrativos sobre el gasto total del programa. | 9% | 10% | 21% | 15% |
| | Economía Porcentaje de ejecución presupuestaria. | 97% | 84% | 97% | 98% |
| Componente 1 | Eficiencia Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil. | \$ 2,705 | \$ 3,527 | \$ 4,469 | \$ 5,898 |
| | N° de operaciones realizadas por funcionario. | 2.199 | 1.830 | 1.532 | 1.607 |
| | Economía Porcentaje anual de recuperación de los créditos de prenda civil (\$). | 81% | 99% | 88% | 80% |
| | ¹ Resultado operacional como proporción del gasto. | 50% | 39% | 14% | 0% |
| | Incremento porcentual del capital de trabajo. | 9,60% | 6,30% | 5,10% | 0,60% |
| | Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones. | 184% | 167% | 185% | 174% |
| | Eficiencia Gasto administrativo promedio por crédito otorgado. | S/D | S/D | S/D | S/D |
| Componente 2 | Economía Porcentaje anual de recuperación de los créditos con prenda industrial | 40,40% | 27,70% | 9,80% | 0,60% |
| | Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones | 184% | 167% | 185% | 174% |

Conclusión sobre la Economía del programa.

Como conclusión de la economía del programa, se puede decir que si bien es cierto se cumple con la ejecución presupuestaria razonablemente, esta no indica la racionalidad de la operación del programa. Es necesario tomar como elemento de análisis la eficiencia en el manejo de los recursos, y de ellos se concluye que la eficiencia en la gestión del programa, se ha visto deteriorada en los últimos años. Desde el punto de vista de la recuperación del capital en el Componente de Prenda industrial muestra su inviabilidad puesto que el porcentaje de cartera vencida promedio en el período 1998-2001 alcanza al 51%. El Componente pignoraticio muestra una cartera morosa promedio en el período 1998-2001 entorno al 5%, porcentaje que debe ser recuperado vía remates de los bienes entregados en prenda. Ello no constituye un problema muy grave desde el punto de vista patrimonial, por lo que afecta en forma moderada la economía del programa.

Conclusión sobre la Eficiencia del programa.

Antes de concluir sobre la eficiencia del programa, se debe reconocer que los servicios financieros que presta la DICREP presentan características singulares, dado que la Dicrep está sujeta a la estructura orgánica dispuesta en el DFL N°33/86 e incorporada a la Ley de Presupuesto, y por lo tanto, está sujeta a los controles y restricciones presupuestarias y legales que impone ambas leyes; ambos aspectos explican en parte algunas ineficiencias.

Desde el punto de vista del panel surgen dos hipótesis posibles para explicar esta aparente ineficiencia:

La primera radica en la estructura sobredimensionada de la DICREP en comparación de los montos colocados entre los usuarios. Este desequilibrio proviene de la constante disminución de fondos para el financiamiento de su actividad crediticia que ha sufrido la institución durante varias décadas, lo que redundo en una ineficiencia estructural. Esta disminución se traduce en menor número de operaciones afectando la eficiencia del programa.

La segunda hipótesis, es la de la DICREP. Existen varios factores que inciden en la gestión, como es la estructura organizacional del servicio³¹, que no permite asimilarse a instituciones financieras que han logrado una importante eficiencia en la intermediación financiera, teniendo presente que la Institución donde se realiza el Programa esta incorporada en la Ley de Presupuestos, y por lo tanto, esta sujeta a los controles y restricciones presupuestarias que impone dicha Ley, y la instituciones financieras no. Asimismo, no existe un proceso de profesionalización de su personal, dado las restricciones presupuestarias que contiene en una glosa el ítem de capacitación, la que es fundamental para lograr lo mencionado, como así también, una renovación tecnológica acorde a la gestión moderna de los servicios públicos. Es evidente algunas fallas en la asignación estructural en cuanto a los grados y definiciones de cargos.

Como conclusión, después de un análisis exhaustivo de las cifras y realizado *benchmark* con respecto a las instituciones financieras, es posible afirmar que la ineficiencia proviene de ambas hipótesis, independiente de las restricciones normativas y presupuestarias que enfrenta la institución.

³¹ Definida por Decreto Ley D.F.L. 16 de 1986, Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

El Programa tiene dos tipos de problemas uno proveniente de la falta de presupuesto que el estado le asigna a esta función pública, y que afecta estructuralmente a la gestión de la institución y además no permite que el programa aporte a la solución de los problemas que le dieron origen. El otro problema se debe a la gestión propia de la institución la cual presenta resultados negativos en los últimos dos años. Esto como ya se vio esta muy influenciada por la falta de recursos del programa para apoyarse tecnológicamente, realizar inversiones, profesionalizar la gestión y gestionar estratégicamente a la institución de manera de hacerla eficiente en su manejo.

En efecto, la DICREP deben ajustar su estrategia y estructura a la de una institución financiera, que complemente la labor que realizan otras instituciones de estado, como por ejemplo el Banco Estado. En complemento de estas medidas se debe nuevamente realizar e implementar un proceso de Dirección y Planificación Estratégica en función de los nuevos lineamiento y recursos disponibles, controlando la gestión a través de herramientas como *Balanced Scorecard*³².

5. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD

5.1. Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa

El problema que pretende resolver el Programa en lo que se refiere a contribuir a solucionar carencias económicas de emergencia y protección de esas personas de la usura se ven claramente en continuidad en el tiempo. Más aun, se puede establecer que se trata de problemas que nunca desaparecen ya sea porque siempre van a existir personas con carencias económicas y porque si no existiera la protección del Estado, se expande la función de prestamistas particulares. Esta es una situación de ocurrencia mundial. Por tal motivo, el Programa sólo pretende disminuir los efectos negativos que genera la escasez de recursos de cierto grupo de la población y regular la situación de usura que como solución alternativa a las emergencias económicas aparecen los prestamistas particulares.

La continuidad del Programa se justifica por cuanto su inexistencia implicaría dejar sin protección a muchas personas que acuden por montos pequeños de dinero pero que les resuelven situaciones críticas y porque se expandiría una situación de abuso que no basta con regularla con mecanismos legales ("la demanda crea la oferta"). Lo establecido aquí es válido principalmente para el Componente 1 de créditos pignoratícios que representan más del 90% del quehacer institucional. Sin embargo, la continuidad del Componente 2 sobre créditos con prendas sin desplazamiento no es factible en la forma de ejecución actual y esto queda fundamentado en las conclusiones y recomendaciones.

En todo caso, si bien el Programa actúa como "ventanilla" que ofrece un servicio altamente demandado (créditos pignoratícios), existe la dificultad de no saber exactamente cuánta es la población potencial y objetivo del Programa. Histórica y estadísticamente sólo se sabe que es el Programa quien coloca los topes de atención mediante el sistema de definir un número de préstamos por tiempo (día, mes, año) los cuales se colocan todos en general.

En definitiva, el Programa tiene campo para su continuidad pero debe establecer ciertas definiciones para una mejor eficacia y eficiencia, como asimismo se aprecian ciertas posibilidades de explorar otros servicios que actualmente se confunden con las prestaciones actuales.

³² Utilizado por Correos de Chile en su Gestión 2001

6. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

6.1. Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Sostenibilidad del Programa

La base de sustentación del Programa es la norma legal que crea la institución y otras normas legales que reglamentan los componentes. En lo principal, se crea la Dirección de Crédito Prendario como una *“institución autónoma del Estado, con personalidad jurídica de derecho público y patrimonio propio, de duración indefinida que se relaciona con el Ejecutivo a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría del Trabajo”*. En este sentido, la sostenibilidad del Programa, tal como lo sostiene la ley estará asegurada mientras esta ley esté vigente y no se modifique estructuralmente. Pero asimismo, por tratarse de una institución del Estado, su financiamiento depende de tres instancias relevantes: el ministerio del ramo (Ministerio del Trabajo), el Ministerio de Hacienda, y del Congreso de la República en cuanto este aprueba la Ley Anual de Presupuesto de la Nación.

En los aspectos internos, el Programa muestra capacidades respaldadas por una historia de más de ochenta años, infraestructura valorada en más de \$3.500 millones de pesos expresados principalmente en edificios, presencia en 18 puntos del país, un desarrollo tecnológico relativamente actualizado, un cuadro de recursos humanos con experiencia donde más del 30% del personal tiene más de 25 años de servicio. Al respecto, cabe destacar que gran parte de este personal (340 en todo el país) cumple funciones especializadas, tales como los tasadores por ejemplo. Sin embargo, en materia de recursos humanos hay indicios de que es posible mejorar la calidad y eficiencia de este recurso cuando se comparan con desempeños de personal de instituciones similares aunque no iguales (ver análisis comparativo con Bancos) o cuando se establecen ciertas calificaciones por las mismas autoridades del servicio. Citas del documento “Informe del Programa de Prenda Industrial” de la Oficina de Planificación año 2000, cuando establece *“Es importante señalar que la información proporcionada por Prenda Industrial debió someterse a revisiones y correcciones, dada su deficiente calidad y rigurosidad”*.

7. ASPECTOS INNOVADORES DEL PROGRAMA

7.1. Análisis y Conclusiones de Aspectos Innovadores del Programa

En el periodo de evaluación no se aprecian aspectos innovadores

III. PRINCIPALES CONCLUSIONES

1. Diseño

- ◆ A nivel de Propósito existe una contradicción producto de la Ley que rige el programa y que es provocada por del cambio en las condiciones históricas que dieron origen al programa. Así es posible, identificar a los usuarios como personas naturales o jurídicas de más escasos recursos, pero se contraponen con los accesos a la posesión de bienes posible de preñar en la actualidad. Esta contradicción provoca un problema en la focalización del programa al no definir con claridad los usuarios objetivos.

2. Organización y Gestión

- ◆ A nivel de organización se puede concluir que se producen problemas estructurales que interfieren en el logro del propósito del programa, debido a la rigidez que provoca la Ley que la regula y la obsolescencia de la estructura organizacional que no responde a la forma moderna y eficiente que se utiliza en las instituciones financieras del país. En efecto, el cuerpo normativo no reconoce el carácter específico (financiero) de esta institución pública, lo que no permite adoptar la estructura organizacional que efectivamente necesita la DICREP, e imponiendo una rigidez de la planta de personal en cuanto a la dotación de profesionales como al número de personas que se requiere para su operación. Este aspecto no es menor, porque no permite desarrollar competencia ni aprovechar los aprendizajes internos y externos (industria financiera) necesarios para generar competencias en el personal y mejorar la eficiencia de la operación del servicio. Es más, la función de Finanzas no está formalmente definida por lo que muchas de sus actividades están distribuidas en varios departamentos de la DICREP. Ello provoca que se generen grandes debilidades en la gestión del programa debido a esta falencia. En síntesis, estas debilidades afectan directamente a la eficiencia y eficacia del programa.
- ◆ La gestión del programa se ve afectada por varias razones:
 - ◆ La primera razón, dice relación con la estructura organizacional y rigidez de la planta de personal, tal como se detalló anteriormente. Esta debilidad no permite enfrentar la operación del programa adoptando las mejores prácticas que hoy se observan en las organizaciones modernas, redundando en procesos mal definidos, descoordinaciones, duplicidad de esfuerzos y tareas o actividades prescindibles. Por lo anterior, es difícil observar la existencia de procesos de gestión eficiente, que se puedan definir y articular, tal como ocurre, en las organizaciones modernas. Todo ello hace más costoso la operación del programa y afecta negativamente la producción de los componentes pignoraticio y de prenda industrial.
 - ◆ La segunda razón, es mejorar el control de gestión sistematizado de la institución y la falta del control del impacto social periódico que presenta el programa. En efecto, en los Balances de Gestión integral de los años 2000 y 2001 hay indicadores pero no son suficientes para un adecuado control de gestión, en especial a lo referido al logro del Propósito. Tampoco se realiza el control del impacto social que está obteniendo el programa, es decir identificar a los beneficiarios potenciales que pueden ser sujetos de su ayuda y del grado de cobertura que tiene el programa periódicamente. Esta falta de evaluación incide en ausencia de decisiones estratégicas que puedan corregir la marcha del programa. Por lo anterior, se concluye que no hay medición alguna del grado de cumplimiento del propósito del programa.
 - ◆ Falta de *Benchmarking* con la industria financiera, indica que existe poco conocimiento de ella, de los procesos y estándares que caracterizan la operación. Esto dificulta una buena dirección de las políticas y gestión que se hace de los componentes de crédito pignoraticio y de prenda industrial, independientemente de las restricciones legales y presupuestarias que enfrenta la institución.
 - ◆ Escaso desarrollo tecnológico en el apoyo de los procesos y actividades de la DICREP, impiden una gestión eficiente. Así se puede concluir que la información

necesaria para una adecuada gestión no fluye con la rapidez necesaria para prestar una buena atención al usuario, y peor aún significa mayores costos para la institución.

- ◆ Falta de presupuesto tanto para la actividad crediticia (capital) como para la inversión en modernización. Es así como el nivel de los costos y gastos de administración se presentan mayores niveles en comparación al capital colocado en crédito. Un referente es la banca que ha logrado importantes niveles de eficiencia a nivel regional, dictando pautas en lo referente a la operación crediticia. La infraestructura que posee este Programa soporta varias veces el capital actualmente prestado, lo que indica un alto nivel de ineficiencia estructural que tiene como origen un gasto de administración o de apoyo demasiado elevado comparado con el capital crediticio operado en la actualidad. Tampoco existe presupuesto adicional para el apoyo tecnológico sin el cual se pueda hoy realizar una gestión operativa de mejor calidad en la prestación del servicio crediticio y económica en términos de gastos de apoyo operacional. Las instituciones financieras han basado en estos últimos años las importantes mejoras de eficiencia (procesos y recursos para solventarlos) en el apoyo tecnológico (Hardware y software computacional, terminales, equipos de comunicaciones y plataformas internet), situación que es imposible implementar por falta de recursos asignados a la institución mediante la ley de presupuesto.
- ◆ Existe un riesgo patrimonial importante, debido a la falta de contratación de seguros a los bienes prendados. Es así como se pueden producir mermas importantes en el capital patrimonial hasta podría significar el algún evento el cierre del programa. En efecto, es posible que robos en algunas dependencias de la DICREP puedan producir pérdidas patrimoniales de gran magnitud pues las indemnizaciones podrían, como ha ocurrido ya en la Agencia de los Andes, ser varias veces (triplicar el valor contable) el valor reconocido contablemente (tasación) de los bienes almacenados en las bodegas de cada local.

3. Eficacia y Calidad del Programa

- ◆ La Eficacia del programa se ve afectada por la falta de control respecto a la cobertura de beneficiarios y la ausencia de una actividad de focalización respecto a los usuarios a atender.
- ◆ La calidad del programa se ve afectada por la falta de liquidez lo cual produce que los usuarios no siempre queden satisfechos con lo recibo de la Dicrep. No obstante, se ha evolucionado positivamente en disminuir los tiempos de espera y la atención en las oficinas de la Dicrep es percibida como buena

4. Eficiencia y Economía del programa

- En cuanto a la economía del programa se puede concluir que, si bien es cierto, se cumple con la ejecución presupuestaria, el programa paulatinamente ha desmejorado su economía. En efecto, el nivel de excedentes ha ido decreciendo en el tiempo, y particularmente se han producido pérdidas en los últimos 2 años.
- El tamaño estructural que posee la DICREP (Activos y planta de funcionarios) es mayor al tamaño óptimo que le correspondería si tuviese que ajustar su tamaño al total de los fondos para la actividad crediticia que tiene en la actualidad. Es decir, el tamaño estructural del servicio tiene costos de administración superiores al nivel que le permita solventar el actual fondo crediticio atendido su actual nivel de colocaciones que sufre restricciones presupuestarias y de liquidez¹.

- Las tasas de interés cobradas a los préstamos pignoratícios y prenda industrial, tienen un nivel comparable al tramo más alto de interés del mercado financiero en la actualidad. Sin embargo, este nivel no permite solventar los costos operación de la DICREP. Dicho nivel de remuneración del programa no soporta el tamaño estructural actual que posee la DICREP, razón por la cual se han producido pérdidas en los últimos dos años de operación (2000-2001).
- El componente de prenda industrial esta seriamente amenazado a raíz del nivel de morosidad sobre el 51%, lo que ha provocado la suspensión del programa en los últimos dos años. Por esa razón, es necesario una reestructuración del componente de prenda industrial, definiendo nuevos procesos, cobranzas y preparando personal para dichas labores.
- En cuanto a la eficiencia, el gasto de administración o de apoyo, que es el gasto necesario para la operación y comercialización del servicio resulta de un nivel superior varias veces respecto del capital prestado, que el observado en las instituciones financieras formales. Esto lleva a concluir que existe capacidad ociosa dentro de la institución que hace caro la operación tal como esta hoy estructurada.
- La ineficiencia en términos de gastos incide directamente en la gestión del programa. Por lo anterior, las pérdidas que se producen en el año afectan (disminuyen) al capital asignado por la ley de presupuesto para el próximo período, perjudicando así, el logro del propósito. Esto se traduce, en una baja en el nivel de colocaciones y por ende del número de beneficiarios efectivos del programa (merma en el impacto social del programa).

IV RECOMENDACIONES PRIORIZADAS

1. Recomendaciones que no involucran recursos adicionales

(i) Redefinición y Cuantificación del Grupo de Beneficiarios Objetivo y estudio de focalización.

Fundamento: La institución debe caracterizar claramente a quien efectivamente va atender y cuantificar los beneficiarios objetivo. Esto por partir en sus orígenes atendiendo a personas de escasos recursos y hoy que atiende a un sector Medio Bajo mayoritariamente. Una vez definidos claramente a quien se quiere llegar, viene su cuantificación y focalización en los lugares en que se encuentren.

Propuesta: Hacer un análisis de beneficiarios y estrategia de focalización en la cual participen personas de la institución y otros organismos del Estado que ayuden a discernir a quien efectivamente se quiere atender con el programa. Luego centrar los esfuerzos en estas personas y si decidiera por escasos recursos, centrar esfuerzos a través de Municipalidades que manejan información de la Ficha CAS y pueden ayudar al Programa en esa Focalización.

(ii) Aumentar la cobertura de atención del Programa.

Fundamento: El modelo actual de la Dicrep de poseer edificios propios para la atención de los usuarios y éstos no ajustarse necesariamente a la funcionalidad de los procesos

que en ellos se realizan (sobredimensión de los espacios por ejemplo), llevan a pensar en la necesidad de realizar dos estudios.

Propuesta: El primero se relaciona con un estudio de un modelo de atención de clientes y de espacios requerido para su operación interna. De este estudio surgirían alternativas de diseño, tipo de construcciones y tamaño de la infraestructura necesaria en todo el país. Lo segundo se refiere a buscar alternativas de aumento de cobertura para tener llegada más directa a usuarios que actualmente no tienen acceso a los servicios de la DICREP (recuérdese que solo se tienen 15 ciudades donde se entrega atención). Una solución posible que plantea el panel es hacer convenios con instituciones con las cuales se puedan realizar alianzas estratégicas para ofrecer los servicios en forma económica y ad hoc a la demanda, como pueden ser los municipios. La idea es que para los municipios sería interesante tener este servicio como un apoyo directo y eficaz a la población de su comuna y para ello pueden aportar espacios o infraestructura. La Dicrep aportaría el *know how* y el personal especializado, que si no es posible que sea un tasador y un cajero, al menos puede pensarse en un modelo de atención donde se atiende un día, se traslada y proceso en una sucursal de tamaño mediano y se entrega el dinero del préstamo al día siguiente o subsiguiente.

(iii) Eliminación o Modificación del Componente de Prenda Industria. (Requiere Modificación en la Ley)

- ◆ **Eliminación. Fundamento:** Este se basa en la falta de estructura de la institución para soportar las exigencias de evaluación, seguimiento y cobranza que requieren los créditos a Microempresarios por los volúmenes que hoy se manejan. Además, actualmente el impacto al logro del propósito es nulo dado que el componente 2 no se está ejecutando. En cuatro años se han atendido 2212 operaciones que si suponemos que cada una corresponde a usuarios distintos, tenemos una cobertura de solo 0,5% considerando el universo de Microempresarios 422.482³³. Además, la elevada morosidad puede afectar negativamente el Patrimonio. En definitiva, este componente cuando se ha ejecutado ha tenido muy bajo impacto.

Propuesta: Se propone eliminar el componente 2 si mantiene la actual estructura. Manteniendo los recursos en el Pignoraticio se lograría una mayor cobertura y los recursos estarían invertidos en créditos en que la institución tiene basta experiencia y recupera 100% la inversión.

◆ Modificación

Fundamento: Para estructurar racionalmente este Componente se requiere entender claramente el Propósito " **Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda y tramitado en forma oportuna y simple** ". Un crédito por M\$1.000 no puede ser tramitado en forma simple dado que requiere de evaluaciones que involucran análisis de flujos para determinar capacidad de pago, única manera de minimizar el riesgo de no pago. Por lo tanto este crédito debe ser enfocado a Microempresarios o Independientes sin acreditación de rentas que tengan necesidades financieras de emergencia de modo de alinear el Propósito al Fin.

Modificar a la baja el monto de crédito permite aumentar la cobertura y los beneficiarios tienen mayor opción de encontrar bienes prendables. Así si los préstamos

³³ Serplac Metropolitana, con datos de la Declaración de Rentas 1998, SII

máximos bajan a \$200.000, se puede prestar a cinco Microempresarios en vez de uno, además, la Dicrep diversifica el riesgo de sus créditos y mejora su estructura de cartera.

Propuesta: En caso de mantenerse el componente se recomienda bajar el monto máximo para estos créditos a \$200.000 para financiar esencialmente capital de trabajo, entendiéndose este como Inventarios y cuentas por cobrar, además, de los pagos de sueldos, pago de proveedores, imposiciones, impuestos, etc. En forma previa a lo anterior se debe focalizar con precisión a los usuarios que se quiere beneficiar con estos créditos. Se debe exigir una breve justificación técnica económica para (1) justificar el destino del crédito y (2) verificar la capacidad de pago. Así mismo debe reglamentarse en forma más estricta el tipo de bienes entregado como prenda por los usuarios. No incluir bienes que se transformen en el período del crédito, por ejemplo, animales, semillas, etc.

El procedimiento en definitiva sería:

- ❖ Determinación de Microempresarios objetivos. Cuales son sus necesidades de emergencia.
- ❖ Definición de los antecedentes a solicitar y su verificación.
- ❖ Analizar la solicitud y decidir si se da el crédito o no
- ❖ Formalizar la entrega del crédito.
- ❖ Seguimiento y Control de las operaciones.

En caso de eliminar este componente, este se debe traspasar a instituciones especializadas en Microempresarios que los atiendan en sus necesidades de inversión.

(iv) Reducción de los plazos de pago de los préstamos.

Fundamento: De acuerdo a la reglamentación interna, el programa presta dinero por seis meses, al término del cual el prestatario puede optar por (1) devolver el dinero y recuperar la prenda y (2) solicitar una renovación del crédito por otro periodo igual y hasta tres veces más (en total se puede llegar a 28 meses actualmente)

El panel considera que no se justifica el plazo señalado por los siguiente motivos:
El monto promedio de préstamo de los últimos años ha sido alrededor de \$20.000, monto que no es excesivo si se considera que su objetivo es resolver una emergencia. El programa no se hace cargo de los motivos de la emergencia.

Propuesta: Sin perjuicio que el plazo de pago sea menor a seis meses, igual el usuario puede optar a una o más prórrogas si ello lo considera necesario. El que un usuario pueda pagar antes de los seis meses significa que es posible aumentar la cobertura de beneficiarios del programa mejorando de esta forma los indicadores de eficacia (cobertura).

Por lo anterior el panel recomienda reducir los plazos iniciales de los préstamos, lo cual puede efectuarse por etapas, por ejemplo durante un año bajar el plazo a tres meses y a partir de allí a dos, que podría ser el plazo inicial definitivo.

(v) Contratación de seguros a los bienes prendados en custodia de la DICREP.

Fundamento: Existe un riesgo de pérdida patrimonial al no tener seguros sobre los bienes prendados. Al analizar la composición de los bienes entregados en custodia en la DICREP corresponde en un alto porcentaje a joyas, valores que son más susceptibles de robos, por la facilidad de reducción de estos bienes. A pesar de los planes de seguridad que la DICREP ha implementado, ya fue vulnerada en el año 2000, perdiéndose el total

de bienes de la unidad de Crédito de Los Andes. Este evento, tuvo como consecuencia el pago de indemnizaciones muy superiores (del orden de los M\$ 500.000) a los establecidos en los reglamentos de la DICREP. Si la pérdida afectara a unidades de mayor tamaño como lo son las localizadas en la Región metropolitana, el valor a indemnizar sería tan importante que podría alcanzar a un porcentaje cercano al capital autorizado para los préstamos de un año, pudiendo afectar la supervivencia del servicio.

Propuesta: Para bajar el riesgo de pérdida patrimonial, la institución debería negociar la contratación de seguros contra robo para cada bien prendado, modificando su normativa, procedimientos y sistemas computacionales; e incluir como costo de la operación, el seguro por el bien prendado. Se sugiere que el costo sea absorbido por el usuario del programa, delegando en la DICREP solo su administración.

No se requiere financiamiento adicional para la DICREP. El usuario del programa financia el costo.

Modificación Marco Lógico: Se agregaría como actividad adicional a los componentes la contratación de seguro contra robo.

(vi) Reducción del número de prórrogas.

Fundamento: De acuerdo a la reglamentación interna, el programa da la posibilidad a los usuarios de prorrogar hasta tres veces los préstamos, llegándose en definitiva a un total de 28 meses para devolver los montos indicados. El panel considera que es excesivo el plazo que puede tomarse un usuario del programa para devolver lo que en promedio ha sido de \$17.000, y que resultaría en pagar solo \$714 mensuales. Asimismo, prorrogar tres veces en los niveles señalados no se condice con la necesidad de prestar dinero a otras personas que lo necesitan y que no acceden al sistema por motivos de falta de liquidez del programa.

Propuesta: El panel propone reducir el número de prórrogas de tres a dos veces. De esta forma, un usuario que no pueda pagar en el periodo establecido (tres o dos meses) puede tener la oportunidad de prorrogar su pago una vez más y en forma excepcional una segunda vez. Más aun, se pueden crear mecanismos que desincentiven las prórrogas, cobrando por ejemplo un mayor interés o mayores comisiones al prorrogar.

(vii) Reprogramaciones de deudas con amortizaciones mensuales.

Fundamento: Se estima conveniente como una práctica sana en el ámbito de las finanzas personales que el usuario de un préstamo no se enfrente a pagar toda su deuda de una sola vez aunque ello sea desfasado en el tiempo. Lo normal es que toda persona tenga un ciclo de ingresos de un mes y por lo tanto a esa persona se le hace más fácil pagar sus deudas en forma mensual.

Propuesta: El panel recomienda que el usuario de un préstamo tenga la posibilidad de pagar sus créditos en forma parcializadas y preestablecida. Esta situación puede ser voluntaria por algún tiempo. Una ventaja de esta situación es que los cálculos de las cuotas, incluido los intereses y otros cobros se efectúan automáticamente por el computador que maneja el tasador en el esquema vigente de trabajo. En este caso se hace conveniente la transformación de tasa de interés simple en compuesta, tal como se recomienda en otro punto de esta sección.

(viii) Optimización del Patrimonio físico de la Dicrep.

Fundamento: El capital de trabajo para la actividad crediticia alcanza a MM\$12.461 en diciembre de 2001. Esta cifra resulta insuficiente para remunerar a la institución con el objeto de autofinanciarse y eventualmente obtener beneficios que permitan incrementar su patrimonio y capital de trabajo. Es en ese contexto, que podría conseguir recursos adicionales, obteniendo recursos adicionales que incrementen el capital de trabajo.

Propuesta: Para la obtención de estos recursos adicionales se sugiere como por ejemplo *Lease-Back* de los inmuebles en que funcionan las unidades de Crédito (activo fijo). En efecto, dichas dependencias fueron construidas en sectores centrales de cada ciudad y hoy día podrían servir por su apreciación inmobiliaria, para realizar operaciones como de venta con compromiso de compra vía arriendo (*Lease-Back*), con el objeto de obtener mayores recursos a un costo menor a las tasas interés aplicadas actualmente por la DICREP a los usuarios del programa, lo que significaría un aumento en sus excedentes, beneficiando en forma importante al programa.

No se requiere recursos frescos de parte del estado. Lo que sí es necesario una autorización de Ministerio de Trabajo y Previsión Social para realizar la operación y del Ministerio de Hacienda para autorizar la aplicación de estos recursos al programa.

Modificación Marco Lógico: no hay modificación del ML.

(ix) Servicio de Custodia de Joyas. (Requiere modificación legal)

Fundamento: Considerando que la Institución tiene una amplia experiencia en custodiar Joyas y todo tipo de bienes, se puede esperar que esta experiencia se traduzca en un Know How suficiente para entregar este servicio nuevo. Cobrando una comisión por la Custodia de Joyas similar a los intereses y gastos que cobra hoy día por lo que presta. Con esto se logra obtener ingresos para la institución aprovechando las mismas instalaciones y personal que hoy tiene.

Propuesta: Definir esta fuente de ingresos para financiar por ejemplo el mismo crédito pignoraticio. Establecer el procedimiento, diseñar los formularios y definir el sistema de difusión.

(x) Adopción de concepto de tasa de interés compuesta para operaciones crediticias.

Fundamento : La DICREP utiliza tasa de interés simple, tal como se define en sus manuales de operación crediticia. Sin embargo, este concepto no es el que utilizan en general las instituciones financieras, las que calculan las tasas con el concepto de tasa de interés compuesta.

Propuesta: Para normalizar la aplicación de las tasas de interés y con el fin de hacer comparables las tasa de interés con las del mercado financiero, se sugiere la implementación del concepto de interés compuesto incorporándolo en los reglamentos, manuales de procedimiento y en las reglas de negocios programadas en los sistemas computacionales.

No se requiere financiamiento adicional.

(xi) Definición de Tasas de acuerdo al Mercado Financiero

Fundamento: Históricamente las tasas de interés han sido fijadas y mantenidas sin modificaciones por la DICREP por largos periodos de tiempo. No están definidos en el marco legal y reglamentario de la DICREP, periodos de revisión de dichas tasa de interés. Es facultad del Director Nacional el cambio de dichas tasas, siempre contando con la autorización de la subsecretaria del trabajo. Esta regla de decisión que sé ha aplicado no considera como referencia los valores observados por el mercado financiero, y la situación financiera coyuntural de la institución. La adopción de tasas variables tiene como bondad ajustarse a la marcha financiera y operativa del servicio y a las condiciones imperantes en la economía nacional. Un buen manejo de esta variable, principal fuente de ingresos del programa, resulta fundamental en la mejora del *spread* financiero que finalmente permite el financiamiento del programa y la DICREP.

Propuesta: Para corregir esta situación se siguiere fijar tasas en periodos cortos, como por ejemplo mensualmente. Esta fijación se debería hacer en consideración de las tasas de mercado, a la liquidez y al financiamiento de los gastos incurridos por la DICREP en ese momento.

No se requiere financiamiento adicional para esta medida.

Modificación Marco Lógico: Se incorpora una actividad de fijación de tasas en el período definido para los componentes de crédito pignoraticio y de prenda industrial sin desplazamiento.

(xii) Aumento en el capital prestado

Fundamento : El capital prestado máximo alcanza a \$50.000 por operación. Este valor fue fijado por el decreto N°16/86 de Ministerio del Trabajo y Previsión Social, considerando la situación económica imperante en esos años. Sin embargo, dicho valor no se ha reajustado a la fecha, por lo que el impacto en los usuarios ha disminuido con el tiempo, en consideración a la perdida de valor adquisitivo de este monto en tiempo. El capital prestado promedio actualmente que alcanza los \$17.000, cifra que es insuficiente para solucionar problemas que se pretende ayudar a solucionar a los beneficiarios (emergencias económicas).

Propuesta: Para corregir esta situación se siguiere aumentar el capital prestado fijando el valor máximo permitido en un valor superior al máximo establecido hoy, de acuerdo a un estudio que cuantifique un impacto similar en los usuarios de acuerdo a la situación económica del año 1986 (por ejemplo \$100.000).

No se requiere financiamiento adicional.

(xiii) Tasación de bienes entregados en prenda a valor comercial.

Fundamento: La DICREP tasa las joyas recibidas en prenda (95% del total de bienes prendables), en función de la cantidad de metales preciosos que posee. Este criterio, no es el ideal, porque las joyas también tienen un valor de acuerdo al diseño que tengan. Este problema se manifiesta en una tasación de liquidación rápida que puede perjudicar al beneficiario al momento del remate del bien, al ser adjudicado en remate, en valores muy cercanos al monto prestado. Además, puede implicar perdidas patrimoniales importantes

al momento de producirse robos de las especies recibidas en prenda, teniendo que indemnizar a los usuarios en función del valor comercial de la joya y no en función del valor de tasación realizado por la DICREP. También, provoca problemas el hecho que si se contratará un seguro por el bien, este estaría hecho en función de la tasación de DICREP y al momento de un siniestro se pagaría en función de ese valor, produciendo igualmente una pérdida a la institución.

Propuesta: Para normalizar la tasación, se debería avaluar en función del valor comercial del bien, tarea en la cual el personal de la DICREP esta ampliamente capacitado para hacerlo. El valor a prestar (como % del valor del bien: 60% actualmente) en este caso, debería estudiarse, de forma de asegurar que no se producirán problemas en la efectiva garantía del capital prestado. Esto aseguraría una total transparencia en la operación desde el punto de vista del usuario y eventualmente cuando se contrate, desde el punto de vista de la compañía de seguros, a cargo de la cobertura de los bienes recibidos en prenda.

No se requiere financiamiento adicional.

(xiv) Analizar dependencia institucional y la condición jurídica de DICREP. (Requiere modificación legal)

Fundamento: Debido a que el manejo financiero – presupuestario de la institución genera una serie de restricción en la gestión de los fondos manejados por la Dicrep, aun cuando se reconoce su condición de “institución autónoma del Estado”, “personalidad jurídica de derecho público”, poseer “patrimonio propio” y “duración indefinida”, además sé autofinancia con lo cual no es una carga para el fisco, en la práctica funciona como un servicio público más. La DICREP funciona con una serie de restricciones presupuestarias que rigidizan su gestión financiera (aumentar colocaciones, diversificar productos, endeudamiento) y por ende se restringe su posibilidad de ser más eficaz y a la vez eficiente.

Propuesta: El panel recomienda solicitar un estudio en derecho, primeramente a la Contraloría General de la República y posteriormente, si se estima necesario, un estudio específico para buscar la mejor solución posible en su condición jurídica. Este estudio debe llevar a recomendar también la mejor dependencia posible que pueda tener un servicio como la DICREP, dentro de su condición de autonomía que ya tiene declarada.

2. Que involucran recursos adicionales significativos

(i) Plan Estratégico Institucional.

Fundamento: La DICREP ha funcionado sin modificaciones sustanciales desde el año 1986, fecha en la cual fue reestructurada su orgánica, realizado cambios a nivel de planta de funcionarios, dependencias regionales y servicios que prestaba. Sin embargo, el contexto económico, social, cultural y tecnológico de ese periodo es distinto al que hoy se presenta. Es por esa razón que se hace necesario redefinir el rol como institución del estado, ajustando su operación al propósito con el que fue creada considerando los cambios de estas variables del entorno.

Propuesta: Se sugiere la contratación de un estudio que pueda definir el tipo de empresa pública, la dependencia de ella y su estrategia. Junto a ello, sería necesario un ajuste en el marco legal, normativo e institucional que permita realizar estos cambios propuestos en el estudio.

Se requiere financiamiento adicional par la realización de esta consultoría.

(ii) Reestructuración organizacional tomando como referente modelos de gestión de las instituciones financieras modernas. (Requiere cambio de Ley)

Fundamento: La DICREP posee una estructura organizacional que responde a una orgánica genérica del sistema público, donde la especialización en el ámbito de funcionamiento de la institución, por lo general no se ha considerado. Esto produce estructuras organizacionales anacrónicas, que no permiten funcionar en forma eficiente, y más aún, no permiten que se logre cumplir el propósito para la cual fueron creadas, debido a que no responden a la lógica del sector, al entorno tecnológico, cultural y social en la que se encuentran inmersos, y por consiguiente, su orden interno se vuelve una debilidad del servicio, al producir desajustes, descoordinaciones y conflictos que redundan en manejos de recursos a costos altísimos para el estado.

Propuesta: Se recomienda adoptar una estructura de funcionamiento y organizacional similar a la de la banca privada, la que ha demostrado alto grado de eficiencia operativa en los últimos años, y que posibilite una operación interna eficiente, moderna, económica, eficaz. Ello permitirá desarrollar la capacidad de generar excedentes necesarios para el buen funcionamiento del estado. También se sugiere estudiar la dependencia actual de la DICREP y el cambio a empresa pública independiente tal como es el Banco de Estado de Chile.

Implementación: Es necesario realizar un estudio a través de una consultora, que pueda sugerir en forma más detallada, primero de la estrategia más adecuada para la institución y luego definir la estructura organizacional adecuada para esta estrategia, como así también, los planes específicos y los controles necesarios.

Financiamiento: Para la implementación de este cambio, son necesario fondos extraordinarios financiados a través de la ley de presupuesto, cuyo monto debería ser cuantificado a través del estudio sugerido.

Modificación Marco Lógico: Habría que modificar el marco lógico de acuerdo a las modificaciones estructurales propuestas.

(iii) Inversión en Tecnología tanto de apoyo a los procesos crediticios, comunicaciones y control de Gestión (*balance Scorecard*³⁴). Compra de equipamiento computacional. Capacitación en esas tecnologías.

Fundamento: La operación de la actividad crediticia realizada por la DICREP, considerando su carácter masivo, debe contar con apoyo tecnológico tanto en las actividades de carácter operativo como de control de gestión, cuyo objetivo sea impactar en forma importante la eficiencia operativa y disminuir el riesgo de pérdida patrimonial.

³⁴ Utilizado por Correos de Chile en su Gestión 2001.

Propuesta: Se propone la inversión en tecnologías sistemas computacionales, equipos, software, equipo de comunicaciones y software de gestión, que puedan ser el soporte de la estrategia operativa del programa y de la producción y prestación de servicios al usuario. Se propone, sin ser exhaustivo:

Computadores personales

Servidores de sistemas independientes: Crédito, Finanzas, Auditoria, etc.

Software de análisis y DATA WAREHOUSE

Software de Gestión: Balance Scorecard. Esta tecnología de gestión consiste en la gestión por actividades inductoras de eficiencia operativa. Es decir, se identifican los procesos, personas y factores externos que afectan a la gestión y se las ordena jerárquicamente en función de una lógica vertical de causalidad, de forma de identificar las actividades que están fuera de estándar y poder conocer el proceso, la persona o el factor que no cumplen con los estándares definidos como meta. Esto generalmente se realiza mediante programas especializados, que monitorean, evalúan e informan a los directivos, mandos intermedios y hasta supervisores sobre los ámbitos de su competencia.

Equipos de comunicaciones, Call Center y redes de correos electrónicos integrados.

Servidores Internet

Se requiere financiamiento adicional, de acuerdo al plan de inversiones tecnológicas que se defina.

Modificación Marco Lógico: Podrían haber modificaciones a nivel de actividades, según se implementen modernizaciones en los procesos.

(iv) Profesionalización del personal.

Fundamento: Para el funcionamiento como institución de carácter financiero se requiere el manejo de competencia específicas, es decir, de tipo financiero. Es en este contexto que se hace necesario la presencia de profesionales capacitados para ejercer las labores específicas de cada departamento. La DICREP cuenta actualmente con pocos profesionales en su planta de funcionarios. La gran cantidad de administrativos con que cuenta esta institución, está definida por su ley orgánica institucional, la que fue promulgada el año 1986, y que era reflejo de la forma de trabajar en dicho período. Hoy esas condiciones de trabajo han cambiado totalmente y requieren a diferencia de las anteriores condiciones laborales, una gestión moderna como la que se utiliza en el mercado financiero actual, cuya tendencia es a una mayor automatización de las tareas operativas que redunden en una mayor eficacia en los resultados y menores costos en su administración.

Propuesta: Para mejorar el desempeño de la institución se sugiere respetando el marco legal de la DICREP proveer de más profesionales, de acuerdo a las necesidades de la institución. Dicho objetivo puede lograrse tanto contratando más profesionales como capacitando a las personas que actualmente trabajan en la institución, dándoles la oportunidad de adquirir competencias que hoy no tienen.

Se requiere financiamiento adicional del presupuesto para la planta de funcionarios de la DICREP, de acuerdo a lo que se establezca en los estudios que dimensionen la necesidad de profesionalización.

V. REFERENCIAS

1. Bibliografía

- i.- Crédito Prendario. Historia, Políticas y Futuro. Documento construido por Dicrep y su autor es Santelices. 1999
- ii.- Disposición de La Ley N° 5687 del 17 de Septiembre de 1935
- iii.- Manual de Organización y Funciones. Unidades de Crédito. Documento emitido por la Dicrep. Diciembre 1984.
- iv.- Resolución 282 de La Dicrep del 4 de agosto de 1998 referida a los Prestamos de dinero con garantía de Prenda Industrial.
- v.- Reglamento de Préstamos. Mayo 1986
- vi.- Texto refundido, sistematizado y coordinado de las disposiciones legales relativas a la DICREP. 22 de Mayo 1986
- vii.- Resolución 351 de La Dicrep del 4 de agosto de 1998 referida a la aprobación del Reglamento Interno y anexo instructivo para el Programa de Prenda Industrial Prestamos de dinero con garantía de Prenda Industrial.
- viii.- Plan de Auditoria e Informes, para el período 1998-2001.
- ix.- Plan Estratégico de la Dirección General de Crédito Prendario. Año 1998
- x.- Manual de recepción y tasación de especies. 1999
- xi.- Encuesta de Satisfacción del Usuario. DICREP Octubre 2001
- xii.- Estudio de Satisfacción del Usuario. Agosto 1999
- xiii.- Medición del Tiempo de Atención de la operación de Préstamo en la unida de crédito Matriz. 1999
- xiv.- Evaluación de Programas e Indicadores de Desempeño. Dipres, Noviembre 2001.
- xv.- Estudio de Focalización y Cobertura del Componente de Prenda Industria.. Abril 2001.

- xvi.- Balance de Gestión Integral año 2000 y 2001. Dicrep 2001.
- xvii.- Proyecto de Presupuesto 2002.
- xviii.- Informe Técnico. Avalúo de Joyas en la DICREP.

Entrevistas Realizadas

- 11.01.2002 Primera reunión entre la DIPRES, la institución responsable del programa (DICREP) y el Panel evaluador. Participaron. Director de la Institución del programa; María Teresa Hamuy. Jefe Depto. De Evaluación; Ernesto González. Dipres; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación; Moisés Faundez. Jefe de Contabilidad y Mónica Bustos Depto. Auditoría Ministerio del Trabajo.
- 18.01.2002 Segunda Reunión con la Institución responsable del Programa Participaron. Ernesto González. Dipres; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación; Moisés Faundez. Jefe de Contabilidad y el Panel Evaluador.
- 25.01.2002 Tercera Reunión con la Institución responsable del Programa Participaron. Ernesto González. Dipres; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación; Moisés Faundez. Jefe de Contabilidad y el Panel Evaluador.
- 01.02.2002 Cuata Reunión con la Institución responsable del Programa Participaron. Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación; y el Panel Evaluador.
- 08.02.2002 Quinta reunión con la Institución responsable del Programa Participaron; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación; Teresa Hernández. Depto de Crédito y el Panel Evaluador.
- 27.02.2002 Sexta reunión con la Institución responsable del Programa Participaron. Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Subjefe Depto de Crédito. Dicrep; Administrador de la Oficina Matriz de la Dicrep y el Panel Evaluador. Esta reunión de trabajo fue en las dependencias de la Oficina Matriz.
- 15.03.2002 Séptima reunión entre la DIPRES, la institución responsable del programa (DICREP) y el Panel evaluador. Participaron. Director de la Institución del programa; María Teresa Hamuy. Jefe Depto. De Evaluación; Ernesto González. Dipres; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación.
- 22.03.2002 Octava reunión entre la DIPRES, la institución responsable del programa y el Panel evaluador. Participaron. Ernesto González. Dipres; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Carolina Sepúlveda del Depto. de Planificación.

- 04.04.2002 Reunión con el analista de la Dicrep en la Dipres, Manuel Fajardo; Ernesto González, Dipres y el panel Evaluador.
- 05.04.2002 Novena reunión entre la DIPRES, la institución responsable del programa y el Panel evaluador. Participaron; Antonio Videka Jefe Depto. de Planificación, Edmundo Valenzuela. Jefe de Contabilidad; Rafael Vielma, experto en Sistemas Informáticos de la Usach. Responsable desarrollo sistemas UCP, Teresa Hernández. Depto de crédito. Responsable en la institución de la Encuesta de Satisfacción de Usuarios.

ANEXOS

ANEXO N° 1
MATRIZ DE MARCO LOGICO

MATRIZ DE MARCO LÓGICO
CRÉDITO PIGNORATICIO Y DE PRENDA INDUSTRIAL SIN DESPLAZAMIENTO

| AÑO DE INICIO :1920 | | | | |
|--|---------------------------|------------------|------------------------|-----------|
| MINISTERIO RESPONSABLE :Ministerio del Trabajo y Previsión Social | | | | |
| SERVICIO RESPONSABLE :Dirección General del Crédito Prendario | | | | |
| PRESUPUESTO ASIGNADO 2002 :M\$15.626.105 | | | | |
| ENUNCIADO DEL OBJETIVO | INDICADORES / INFORMACIÓN | | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
| | Enunciado | Forma de Cálculo | | |
| FIN: | | | | |
| <p>Contribuir a resolver situación de carencias económicas que demanden personas con dificultad de acceso al mercado financiero formal</p> <p>Contribuir a la protección de las personas que en situación de emergencia económica acudirían a un mercado informal caracterizado por la usura, si no hubiera intervención del Estado.</p> | | | | |

PROPÓSITO:

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda y tramitado en forma oportuna y simple. | <u>Eficacia :</u> 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre total de solicitudes anuales (nacional y regional). 2. Porcentaje de cobertura en personas que no tiene acceso al mercado formal. | 1.-(N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de solicitudes en el año i)*100. 2.-(N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de beneficiarios potenciales en el año i)*100 | Periodicidad: anual Base de Datos Dicrep. SI | La ley que le confiere las facultades del crédito pignoraticio a DICREP no cambia en el mediano plazo. Las entidades financieras privadas otorgan facilidades crediticias solo a personas que pueden demostrar ingresos y buenos antecedentes comerciales |
| | <u>Calidad:</u> 3. Porcentaje de beneficiarios que se declaran “muy satisfechos” con el servicio sobre el total de ellos. | (N° beneficiarios “muy satisfechos” con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios demandados / Total beneficiarios atendidos)*100 | Periodicidad: anual Informe de encuesta realizada por Dicrep. | Los beneficiarios del crédito no tienen otra forma de acceder a dinero de forma rápida y sencilla |
| | <u>Eficiencia:</u> 4. Porcentaje de gastos administrativos sobre el gasto total del programa | (Gasto administrativo anual / Total gasto anual del programa)*100 | Periodicidad: anual. Estados Financieros Dicrep. | |
| | <u>Economía:</u> 5. Porcentaje de ejecución presupuestaria | (Monto ejecutado año i / Monto asignado año i)*100 | Informes financieros emitidos por Dicrep. Periodicidad: anual | |

COMPONENTES:

1. Personas naturales con emergencias financieras han obtenido préstamos en forma simple y oportuna, dejando prenda civil como garantía.

Eficacia:

1. Porcentaje anual de prendas en garantía recuperadas (nacional y regional).
2. Porcentaje anual de crédito respecto al máximo monto que es posible otorgar de acuerdo a las prendas dejadas en garantía.

1. (N° prendas en garantía recuperadas en el año i / Total de créditos otorgados en el año i).
2. (Σ Montos de crédito otorgados anual en el año i / Σ valor tasación *60% ajustadas al límite de 50.000 por operación en el año i)

1. Informes estadísticos de remates de plazo vencido
Periodicidad: anual.

2. Informe estadístico de operaciones.
Departamento de Contabilidad
Periodicidad: anual

Las instituciones financieras privadas no otorgan créditos de pequeños montos de dinero (50.000 máximo)

Las casas comerciales si otorgan microcréditos pero para acceder a estos, la persona debe ser cliente de la empresa y debe estar al día en sus cuotas y deben cumplir requisitos de renta, estabilidad laboral y patrimonio.

Calidad:

3. Tiempo promedio de espera de atención del usuario (minutos).

Σ (Minutos de espera de usuarios) / Total de usuarios atendidos

Estudio de una muestra de Unidades de Crédito
Periodicidad cuatrimestral

Eficiencia:

4. Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil.

Gasto total de colocación de crédito de prenda civil año i / Total de créditos colocados en el año i

Periodicidad: anual

| | | | | |
|--|---|---|--|--|
| | 5. N° de operaciones realizadas por funcionario. | N° total de operaciones realizadas en el año i / Total de funcionarios | Informe estadístico de operaciones. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | <u>Economía:</u> 6. Porcentaje anual de recuperación de los créditos de prenda civil. | $[\sum (\text{Monto de créditos recuperado en el año i}) / \text{Monto total de créditos de prenda civil colocados en el año i}] * 100$ | Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados Periodicidad: anual | |
| | 7. Resultado operacional como proporción del gasto. | $(\text{Resultado del ejercicio en el año i} / \text{Gasto total en el año i}) * 100$ | Balance. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | 8. Incremento porcentual del capital de trabajo. | $(\text{Capital de trabajo año n} - \text{Capital de trabajo año n-1}) / \text{capital de trabajo año n-1}$ | Balance. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | 9. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones | Total de garantías tasadas en existencia / total de colocaciones vigentes | Informe estadístico de operaciones. Balance | |
| 2. Personas de escasos recursos que realizan actividades productivas en áreas o zonas que se definen como beneficiarias, sin acceso al sistema financiero formal, | <u>Eficacia:</u> 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre lo solicitado (nacional y regional). | $[\sum (\text{beneficiarios de créditos con prenda industrial en el año i}) / \text{Total de solicitudes de créditos con prenda industrial en el año i}] * 100$ | Periodicidad: anual. Informes Dicrep. | Las instituciones crediticias privadas no dan crédito a personas que no pueden demostrar sus ingresos y buenos informes comerciales. |

han obtenido créditos, con respaldo de prenda industrial sin desplazamiento.

| | | |
|---|---|--|
| <p><u>Calidad:</u> 2. Tiempo promedio de tramitación de los créditos (días).</p> | $\frac{\sum (\text{Días de tramitación de los créditos con prenda industrial otorgados en el año } i)}{\text{Total de créditos con prenda industrial otorgados en el año } i}$ | <p>Libro de ingreso y egreso de correspondencia (solicitudes de crédito) Periodicidad: anual</p> |
| <p><u>Eficiencia:</u> 3. Gasto administrativo promedio por crédito otorgado.</p> | $\frac{\sum (\text{Costos de administración de los créditos con prenda industrial})}{\text{Total de créditos con prenda industrial otorgados}}$ | <p>Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados Periodicidad: anual</p> |
| <p><u>Economía:</u> 4. Porcentaje anual de recuperación de los créditos con prenda industrial. 5. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones</p> | $\left[\frac{\sum (\text{Créditos con prenda industrial recuperado en el año } i+1)}{\text{Monto total de créditos con prenda industrial colocados en el año } i} \right] * 100$ <p>Total garantía tasada en existencia/ total colocaciones vigentes</p> | <p>Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados Periodicidad: anual Informe estadístico de operaciones.</p> |

ACTIVIDADES:

Componente 1:

- Capacitación de tasadores
- Tasación de la especie
- Firma de la póliza
- Entrega del dinero
- Almacenamiento de la especie en bodegas institucionales.
- Mantención y resguardo de las especies pignoradas
- Pago del crédito
- Entrega de la prenda
- Remate en los casos que corresponda
- Venta en los casos que corresponda.

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| <p>Componente 2:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Definición de las áreas o zonas beneficiarias.▪ Firma de convenios con las Intendencias Regionales o Gobernaciones Provinciales u otras instituciones▪ Difusión▪ Postulación y selección▪ Tasación del bien a preñar.▪ Aprobación▪ Firma de contratos▪ Entrega de cheques▪ Cobranza▪ Alzamiento de prenda▪ Remate en el caso que corresponda▪ Venta en los casos que corresponda. | | | | |
|---|--|--|--|--|

ANEXO N° 2
ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS¹

Instrucciones Generales

Para efectos de comparar presupuestos y gastos, estos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2002, se debe multiplicar los primeros por los factores señalados en la siguiente tabla:

| AÑO | FACTOR |
|------|--------|
| 1998 | 1,1517 |
| 1999 | 1,1145 |
| 2000 | 1,0732 |
| 2001 | 1,0350 |
| 2002 | 1,0000 |

I. Información de la Institución Responsable del Programa Período 1998-02 (en miles de pesos de 2002)

1.1. Presupuesto de Gasto de la Institución Responsable del Programa y Gasto Efectivo

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto (Ver Notas Técnicas, VIII.2) correspondiente a la institución responsable (Subsecretaría, Servicio, Dirección, según corresponda) de la ejecución del programa en evaluación, en los ítemes de: (I) personal, (II) bienes y servicios de consumo, (III) inversión, (IV) transferencias y (V) otros.
- El presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público más las variaciones que ocurren a lo largo del año. El año 2002, el presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado (Ver Notas Técnicas, VIII.2).

¹ En el presente instructivo los conceptos de costo y gasto se utilizan indistintamente

Cuadro N°1: Presupuesto de Gasto de la Institución Responsable del Programa y Gasto Efectivo

| AÑO 1998 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|----------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.550.682 | 1.550.588 | 9,1 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 582.423 | 575.326 | 3,4 |
| Inversión | 14.600.924 | 14.551.334 | 85,9 |
| Transferencias | 260.626 | 250.610 | 1,5 |
| Otros | 460.368 | 20.376 | 0,1 |
| TOTAL | 17.455.024 | 16.948.234 | 100,0 |

| AÑO 1999 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|----------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.695.183 | 1.700.428 | 13,3 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 608.158 | 606.638 | 4,7 |
| Inversión | 12.670.305 | 10.308.226 | 80,4 |
| Transferencias | 189.631 | 183.228 | 1,4 |
| Otros | 88.932 | 22.394 | 0,2 |
| TOTAL | 15.252.209 | 12.820.915 | 100,0 |

| AÑO 2000 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|----------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.747.496 | 1.745.665 | 12,4 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 714.481 | 710.312 | 5,1 |
| Inversión | 11.707.116 | 11.422.092 | 81,3 |
| Transferencias | 206.594 | 163.831 | 1,2 |
| Otros | 115.101 | 12.725 | 0,1 |
| TOTAL | 14.490.787 | 14.054.629 | 100,0 |

| AÑO 2001 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|----------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.820.466 | 1.816.513 | 12,7 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 1.438.857 | 1.432.421 | 10,0 |
| Inversión | 10.817.865 | 10.679.661 | 74,9 |
| Transferencias | 155.412 | 153.151 | 1,1 |
| Otros | 320.817 | 173.092 | 1,2 |
| TOTAL | 14.553.417 | 14.254.839 | 100,0 |

| AÑO 2002 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|----------------------|----------------|---|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.677.642 | | |
| Bienes y Servicios de Consumo | 589.440 | | |
| Inversión | 13.066.000 | | |
| Transferencias | 162.339 | | |
| Otros | 130.684 | | |
| TOTAL | 15.626.105 | | |

- Nota 1: Las Transferencias:
1. Transferencias al sector privado: salas cunas y Asociación Internacional de Organismos de Crédito Pignoraticio
 2. Transferencias al sector público: sentencias ejecutoriadas y transferencias a la Subsecretaría del Trabajo
 3. Fisco: pago de impuestos, (IVA)

II. Información Específica del Programa, Período 1998-02 (en miles de pesos de 2002)

2.1. Fuentes de Financiamiento del Programa

- Corresponde incluir las fuentes de financiamiento del programa (Ver Notas Técnicas, VIII.1), y sus montos y porcentajes respectivos. Las fuentes a considerar son las siguientes:
 - El aporte fiscal directo del programa: es aquel consignado en la Ley de Presupuestos del Sector Público y que corresponde al aporte directo a la institución responsable del programa.
 - Las transferencias de otras instituciones públicas: son los recursos financieros que corresponden a otros organismos públicos (Ministerios, Servicios, Municipios y otros), diferentes al responsable del programa. Corresponde incluir el detalle de dichos montos identificando los organismos públicos.
 - Otras fuentes de financiamiento: son los recursos financieros que corresponden a privados o provenientes de la cooperación internacional. Corresponde incluir el detalle de estos montos identificando las fuentes.

Cuadro N°1: Fuentes de Financiamiento del Programa

| Fuentes de Financiamiento | 1998 | | 1999 | | 2000 | | 2001 | | 2002 | |
|---|-------|---|-------|---|-------|---|-------|---|-------|---|
| | Monto | % |
| 1. Aporte Fiscal Directo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2. Transferencias de otras instituciones públicas | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2.1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2.2 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2.3 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3. Otras fuentes de financiamiento | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3.1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3.2 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3.3 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Total | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

Nota 2: No existen fuentes de financiamiento externas a la institución
La institución se autofinancia en un 100%

2.2. Presupuesto de Gasto del Programa y Gasto Efectivo

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto del programa en evaluación, en los ítemes de: (I) personal, (II) bienes y servicios de consumo, (III) inversión, y (V) otros. En la medida que esto no sea posible, por estar algunos o la totalidad de estos ítemes en clasificaciones presupuestarias más amplias, se debe realizar la estimación correspondiente, asumiendo el programa respectivo como un Centro de Costos (Adjuntar anexo de cálculo y supuestos de dicha estimación).
- El presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público más las variaciones que ocurren a lo largo del año. El año 2002, el presupuesto asignado corresponde al presupuesto inicial aprobado.
- El gasto efectivo es la parte del presupuesto efectivamente ejecutada (Ver Notas Técnicas, VIII.2).
- La información contenida en este punto debe ser consistente con la del Cuadro N°3 "Total de Gasto Efectivo del Programa", en lo que se refiere a gasto efectivo del presupuesto asignado.

Cuadro N°2: Presupuesto de Gasto del Programa y Gasto Efectivo

| AÑO 1998 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.524.321 | 1.523.997 | 9,0 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 576.016 | 569.145 | 3,4 |
| Inversión | 14.600.924 | 14.551.334 | 86,0 |
| Otros | 720.994 | 270.986 | 1,6 |
| TOTAL | 17.420.113 | 16.915.463 | 100,0 |

| AÑO 1999 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.666.365 | 1.672.207 | 13,1 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 602.077 | 600.446 | 4,7 |
| Inversión | 12.670.305 | 10.308.226 | 80,6 |
| Otros | 278.563 | 205.622 | 1,6 |
| TOTAL | 15.206.452 | 12.786.502 | 100,0 |

| AÑO 2000 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.719.536 | 1.718.132 | 12,3 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 707.336 | 703.290 | 5,0 |
| Inversión | 11.707.116 | 11.422.092 | 81,5 |
| Otros | 321.695 | 142.002 | 1,0 |
| TOTAL | 14.461.806 | 14.020.074 | 100 |

| AÑO 2001 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.791.338 | 1.787.160 | 12,6 |
| Bienes y Servicios de Consumo | 1.431.663 | 1.424.924 | 10,0 |
| Inversión | 10.817.865 | 10.679.661 | 75,1 |
| Otros | 476.229 | 326.243 | 2,3 |
| TOTAL | 14.509.756 | 14.217.989 | 100,0 |

| AÑO 2002 | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo | |
|-------------------------------|-------------------------|----------------|---|
| | | Monto | % |
| Personal | 1.650.800 | | |
| Bienes y Servicios de Consumo | 586.493 | | |
| Inversión | 13.066.000 | | |
| Otros | 293.023 | | |
| TOTAL | 15.579.227 | | |

Nota 3: Los gastos/costos de la unidad de remates fiscales fueron estimados a partir del porcentaje que corresponde al gasto histórico del gasto total de la Dirección. Esto fue necesario dado que no existe una asignación presupuestaria para esa repartición

Los gasto/costos de Remates Fiscales son:

| ITEM | AÑOS | | | | |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
| Gastos de Gestión | 5.367 | 5.555 | 6.543 | 7.244 | 2.947 |
| Personal | 23.088 | 25.322 | 25.655 | 28.360 | 26.842 |
| TOTAL | 28.455 | 30.878 | 32.198 | 35.604 | 31.791 |
| Actualizado | 32.771 | 34.413 | 34.555 | 36.850 | 31.791 |

Estos costos fueron restados al presupuesto de gasto y al gasto efectivo del programa

2.3. Total de Gasto Efectivo del Programa

- Se debe señalar el total de gasto efectivo por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas.
- El monto total de gasto efectivo del programa para cada año debe ser igual al monto total del Cuadro N°5 "Costos de Administración del Programa y de Producción de los Componentes del Programa" del respectivo año y al monto total del Cuadro N°1 "Fuentes de Financiamiento del Programa" del respectivo año.

Cuadro N°3: Total de Gasto Efectivo del Programa

| AÑO | Gasto efectivo del Presupuesto Asignado | Otros Gastos ² | Total |
|------|--|---------------------------|------------|
| 1998 | 16.915.463 | 0 | 16.915.463 |
| 1999 | 12.786.502 | 0 | 12.786.502 |
| 2000 | 14.020.074 | 0 | 14.020.074 |
| 2001 | 14.217.989 | 0 | 14.217.989 |

² Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas.

2.4. Costo de Producción de los Componentes del Programa

- Se debe señalar el monto total de costo involucrado en la producción de cada componente del programa (Ver Notas Técnicas, VIII.3). En los casos que corresponda se debe hacer el desglose por región.

Cuadro N°4: Costo de Producción de los Componentes del Programa

| AÑO 1998 | I | II | III | IV | V | VI | VII |
|-----------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Componente 1 | 1.738.861 | 1.397.810 | 0 | 668.048 | 2.782.276 | 653.741 | 568.898 |
| Componente 2 | | | | | | | |
| Componente 3 | | | | | | | |
| Total | 1.738.861 | 1.397.810 | 0 | 668.048 | 2.782.276 | 653.741 | 568.898 |

| VIII | IX | X | XI | XII | RM | Total |
|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|--------------|
| 1.176.964 | 822.287 | 654.436 | 66.313 | 344.171 | 3.908.482 | 14.782.286 |
| | | | | | 534.226 | |
| | | | | | | |
| 1.176.964 | 822.287 | 654.436 | 66.313 | 344.171 | 4.442.708 | 15.316.512 |

| AÑO 1999 | I | II | III | IV | V | VI | VII |
|-----------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Componente 1 | 1.326.092 | 990.318 | 0 | 520.308 | 2.085.567 | 494.963 | 434.188 |
| Componente 2 | | | | | | | |
| Componente 3 | | | | | | | |
| Total | 1.326.092 | 990.318 | 0 | 520.308 | 2.085.567 | 494.963 | 434.188 |

| VIII | IX | X | XI | XII | RM | Total |
|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|--------------|
| 844.458 | 489.205 | 585.582 | 0 | 271.081 | 2.958.820 | 11.000.582 |
| | | | | | 529.109 | |
| | | | | | | |
| 844.458 | 489.205 | 585.582 | 0 | 271.081 | 3.487.929 | 11.529.691 |

| AÑO 2000 | I | II | III | IV | V | VI | VII |
|-----------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Componente 1 | 1.178.268 | 947.688 | 0 | 499.117 | 1.937.490 | 426.952 | 391.193 |
| Componente 2 | | | | | | | |
| Componente 3 | | | | | | | |
| Total | 1.178.268 | 947.688 | 0 | 499.117 | 1.937.490 | 426.952 | 391.193 |

| VIII | IX | X | XI | XII | RM | Total |
|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|--------------|
| 777.777 | 470.751 | 598.294 | 0 | 284.678 | 2.919.496 | 10.431.705 |
| | | | | | 602.763 | 602.763 |
| 777.777 | 470.751 | 598.294 | 0 | 284.678 | 3.522.258 | 11.034.467 |

| AÑO 2001 | I | II | III | IV | V | VI | VII |
|-----------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Componente 1 | 1.318.436 | 1.029.237 | 0 | 644.278 | 2.503.754 | 444.944 | 419.172 |
| Componente 2 | | | | | | | |
| Componente 3 | | | | | | | |
| Total | 1.318.436 | 1.029.237 | 0 | 644.278 | 2.503.754 | 444.944 | 419.172 |

| VIII | IX | X | XI | XII | RM | Total |
|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|--------------|
| 789.085 | 500.741 | 647.399 | 0 | 299.824 | 3.398.939 | 11.995.809 |
| | | | | | 0 | 0 |
| 789.085 | 500.741 | 647.399 | 0 | 299.824 | 3.398.939 | 11.995.809 |

Nota 4: Los costos por regiones corresponden a todos aquellos costos de las unidades de crédito, incluidos la inversión financiera (capital de colocaciones).

El componente 2 sólo comprende los costos de inversión financiera (capital de colocaciones) y se carga a la Región Metropolitana por asignación presupuestaria

2.5. Costos de Administración del Programa y Costos de Producción de los Componentes del Programa

- Corresponde señalar el desglose del gasto efectivo en: (i) costos de administración y (ii) costos de producción de los componentes del programa.
- Los costos de administración se definen como todos aquellos desembolsos financieros que están relacionados con la generación de los servicios de apoyo a la producción de los componentes, tales como contabilidad, finanzas, capacitación, evaluación, monitoreo, etc. (Ver Notas Técnicas, VII).
- Los costos de producción de los componentes del programa son aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc. (Ver Notas Técnicas, VIII.3).

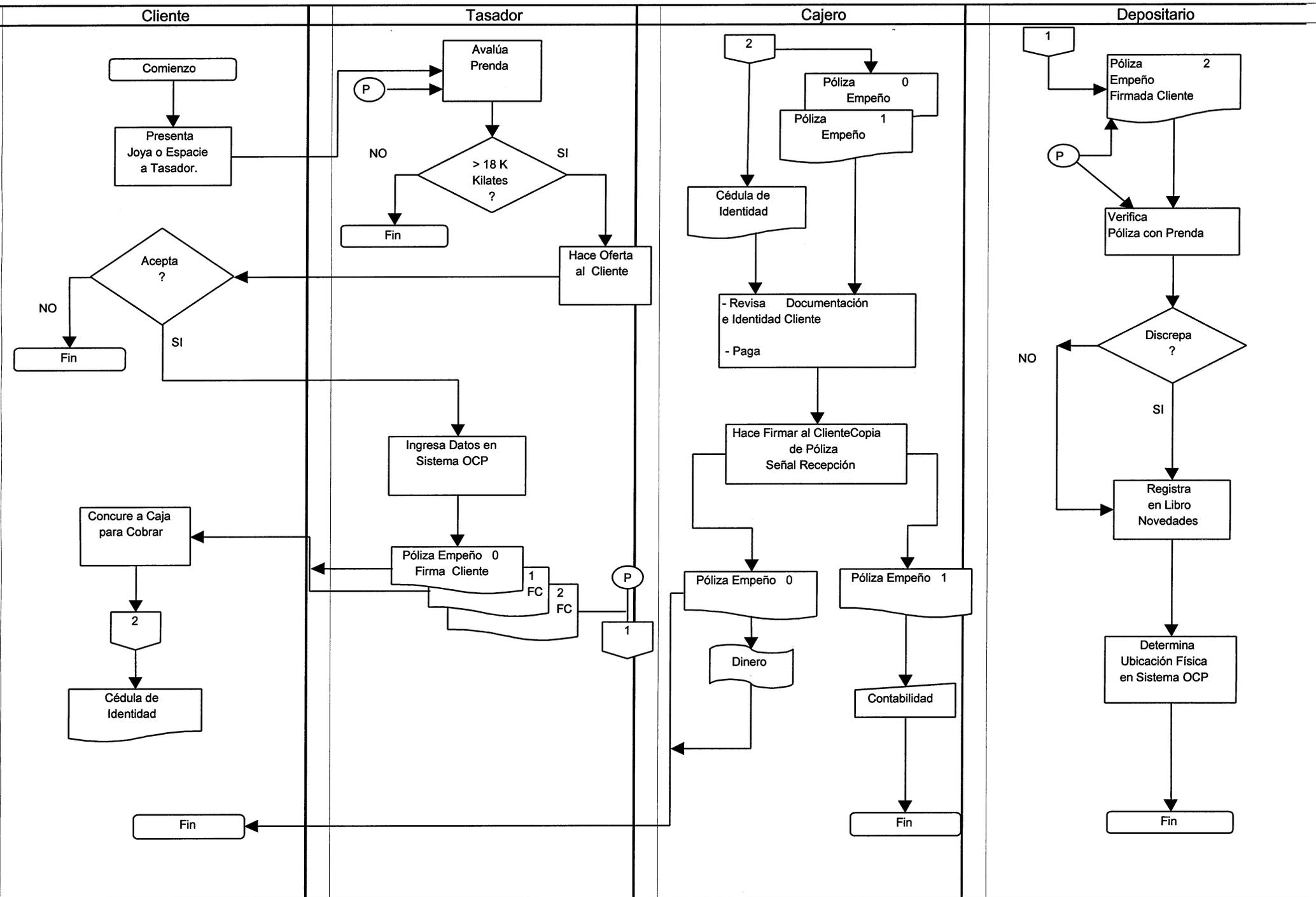
Cuadro N°5: Costos de Administración y Costos de Producción de los Componentes del Programa

| AÑO | Costos de Administración (1) | Costos de Producción de los Componentes | Total Gasto Efectivo del Programa |
|------------|-------------------------------------|--|--|
| 1998 | 1.598.951 | 15.316.512 | 16.915.463 |
| 1999 | 1.256.811 | 11.529.691 | 12.786.502 |
| 2000 | 2.985.607 | 11.034.467 | 14.020.074 |
| 2001 | 2.222.180 | 11.995.809 | 14.217.989 |

Nota 5: Los costos de administración corresponden a todos aquellos costos asignados a la Dirección General del Servicio .

ANEXO N° 3

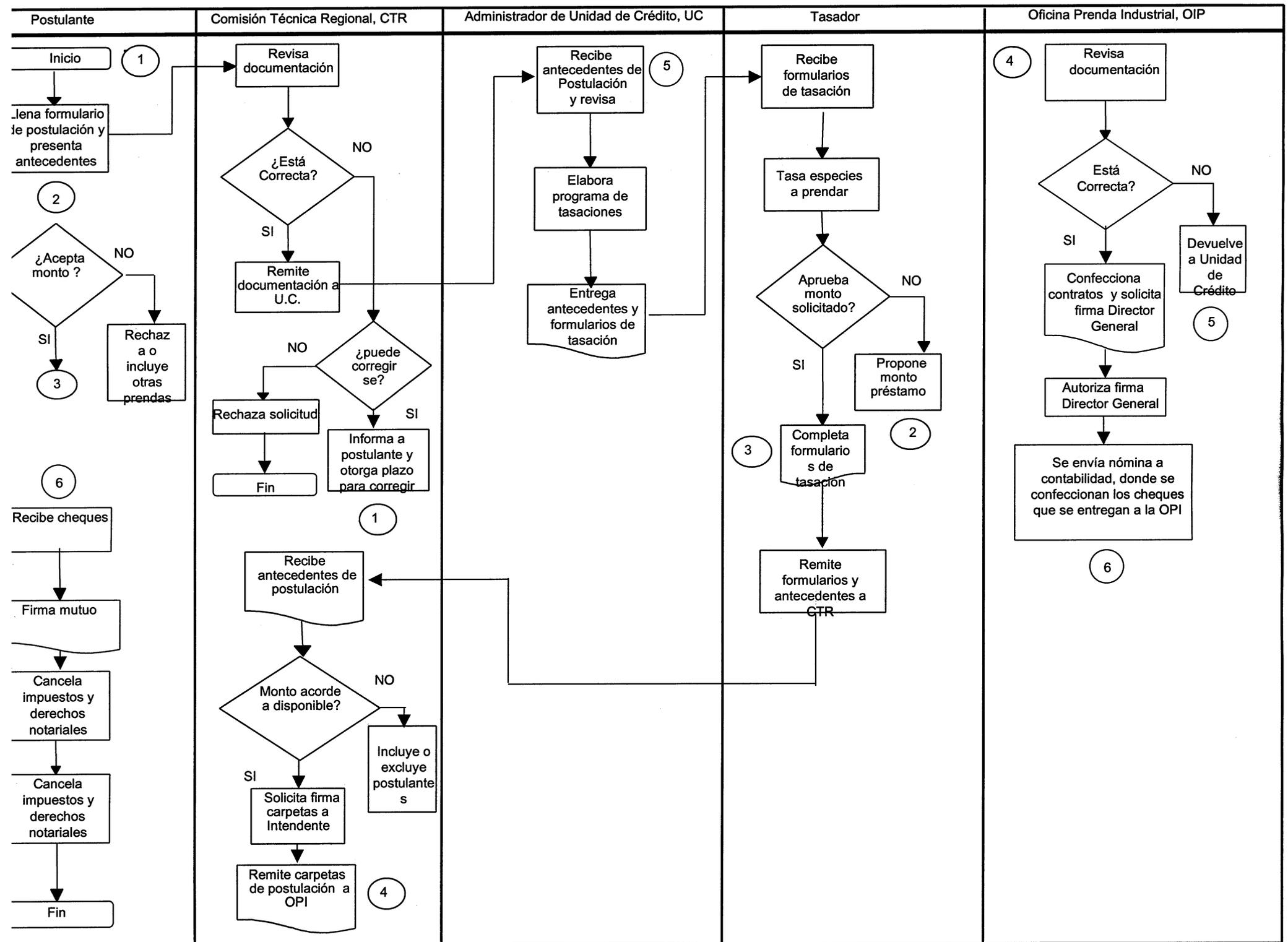
Operación de Préstamo



(P) = Prenda

ANEXO Nº 4

Flujograma de Procedimiento de Otorgamiento de Préstamos de Prenda Industrial sin Desplazamiento



ANEXO Nº 5

| | 2001 | 2000 | 1999 | 1998 | 1997 | 1996 | 1995 | 1994 | 1993 | 1992 | 1991 | Total general |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| 401 - Int. Ganados s/prést. | 2.589.053 | 2.416.715 | 2.525.640 | 2.517.230 | 2.159.918 | 2.029.486 | 1.811.621 | 1.611.674 | 1.402.882 | 1.229.976 | 1.007.265 | 21.301.461 |
| 405 - Entradas varias | 9.745 | 10.012 | | | | | | | | | | 19.757 |
| 408 - Comisiones | 232.288 | 208.006 | 227.951 | 184.923 | 164.135 | 136.387 | 111.039 | 106.237 | 86.152 | 68.384 | 59.703 | 1.585.204 |
| 409 - Comisiones de remates fiscales | 60.775 | 50.126 | 40.858 | 47.892 | 46.196 | 49.073 | 43.585 | 37.516 | 37.610 | 31.267 | 31.941 | 476.840 |
| 410 - Derechos de remates | 85.674 | 93.076 | 90.614 | 71.479 | 59.200 | 53.560 | 44.615 | 41.741 | 34.935 | 29.505 | 22.050 | 626.448 |
| 411 - Recup. de Gtos. de emisión | 174.629 | 153.991 | 164.916 | 181.298 | 160.726 | 149.153 | 130.587 | 113.692 | 101.413 | 89.921 | 73.773 | 1.494.099 |
| 301 - Transf. Al sector privado | -17.546 | -18.727 | -23.667 | -21.022 | -19.856 | -18.538 | -13.534 | -10.329 | -8.990 | -7.123 | -4.211 | -163.543 |
| 68% 304 - Sueldos | -1.755.097 | -1.626.549 | -1.522.969 | -1.347.124 | -1.166.143 | -1.061.558 | -945.771 | -766.978 | -581.625 | -486.292 | -409.611 | -11.669.716 |
| 67% 305 - Gastos generales | -1.020.420 | -375.256 | -239.123 | -241.543 | -255.486 | -167.218 | -134.469 | -109.737 | -79.817 | -61.138 | -54.302 | -2.738.510 |
| 60% 306 - Gastos en comb. y lubricantes | -2.138 | -2.405 | -5.242 | -4.436 | -3.845 | -240 | -674 | -613 | -276 | -239 | -288 | -20.396 |
| 54% 307 - Materiales de consumo | -80.574 | -98.337 | -81.233 | -128.417 | -85.083 | -77.612 | -45.035 | -43.169 | -35.317 | -24.524 | -28.454 | -727.755 |
| 308 - Arriendos pagados | -100.397 | -102.926 | -75.053 | -57.379 | -21.606 | -20.924 | -18.260 | -11.776 | -6.592 | -3.834 | -2.214 | -420.960 |
| 309 - Seguros consumos | -13.727 | -10.329 | -5.180 | -7.575 | -11.625 | -14.033 | -15.092 | -17.657 | -5.299 | -4.046 | -3.223 | -107.786 |
| 310 - Mant. y rep. Varias | -135.635 | -89.818 | -111.114 | -84.416 | -63.575 | -98.545 | -77.688 | -50.744 | -32.770 | -47.054 | 0 | -791.360 |
| 311 - C. Vtas. de mercaderías | -5.240 | -5.628 | -12.297 | -9.515 | -12.173 | -4.988 | -3.918 | -10.285 | -10.723 | -4.216 | -35.980 | -114.963 |
| 312 - C. Vtas. de Bs. de uso | -4.045 | -510 | -6.548 | -4.974 | -2.066 | -5.718 | 0 | -4.323 | -2.163 | 0 | -773 | -31.119 |
| 313 - C. Vtas. de Títulos y valores | -1.852.253 | 0 | -501.741 | -1.130.000 | -1.243.539 | -971.193 | -670.724 | -402.349 | -57.000 | -52.398 | -162.018 | -7.043.215 |
| 314 - Depreciaciones | -126.122 | -129.127 | -120.337 | -104.078 | -103.192 | -93.390 | -85.743 | -63.333 | -52.842 | -44.414 | -38.447 | -961.026 |
| 319 - Arriendos c/opción de compra | | | | | | | | 0 | -27.297 | -75.271 | -17.799 | -120.366 |
| 404 - Vtas. de Mercaderías | 5.619 | 5.995 | 13.278 | 10.245 | 13.437 | 5.450 | 4.320 | 11.332 | 11.749 | 4.720 | 852 | 86.996 |
| 407 - Vtas. de otros títulos y valores | 1.850.725 | 0 | 501.741 | 1.130.000 | 1.243.539 | 971.193 | 670.724 | 402.349 | 57.000 | 52.398 | 162.018 | 7.041.686 |
| 321 - Amortización sistemas comput. | -105.978 | -101.220 | | | | | | | | | | -207.198 |
| 322 - Gastos computacionales | 0 | -21.996 | | | | | | | | | | -21.996 |
| 402 - Otros int. por colocaciones | 7.629 | 0 | 1.783 | 56.935 | 103.207 | 64.700 | 108.309 | 85.137 | 85.383 | 28.252 | 30.377 | 571.713 |
| 403 - Arriendos percibidos | 25.609 | 24.991 | 46.008 | 77.756 | 75.283 | 72.391 | 53.852 | 46.088 | 39.921 | 0 | 29.017 | 490.916 |
| 405 - Entradas varias | 0 | 0 | 0 | 0 | 651 | 1.018 | 385 | 3.826 | 180 | 657 | 50 | 6.767 |
| 405 - Entradas varias (a - h) | | | 8.872 | 8.004 | 7.106 | 6.397 | 5.619 | 5.464 | 8.486 | 5.167 | 3.654 | 58.768 |
| 405 - Entradas varias (i-k-l) | 43.204 | 239 | 375 | 528 | 354 | 99 | 349 | 338 | 118 | 235 | 114 | 45.953 |
| 406 - Vtas. de Bs. de Uso | 700 | 63 | 2.086 | 778 | 2.010 | 1.187 | 0 | 718 | 655 | 0 | 0 | 8.196 |
| 412 - Excedentes prescritos | 144.068 | 57.758 | 114.269 | 97.435 | 77.603 | 69.637 | 62.444 | 45.890 | 37.560 | 38.947 | 32.782 | 778.392 |
| 414 - Ing. ejerc. anteriores | 19 | 19 | 4 | 1.636 | 624 | 5.666 | 0 | 1.893 | 3 | 184 | 60 | 10.107 |
| 415 - Ajuste ing. ejerc. anteriores | 24.393 | 745 | 12.233 | 58 | 747 | 692 | 622 | 27 | 85 | 163 | 115 | 39.881 |
| 416 - Ing. no operacionales | 621 | 2.275 | 2.529 | 315 | 391 | 1.039 | 416 | 615 | 709 | 3.497 | 293 | 12.700 |
| 416 - Transferencias percibidas | 0 | 2.340 | 2.000 | 3.892 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8.232 |
| 417 - Mayor valor cuota F/Mutuos | 76.154 | 163.954 | 104.594 | 72.748 | 34.507 | 39.012 | 2.302 | 0 | 0 | 35.195 | 0 | 528.465 |
| 417 - Recup. de licencias médicas | 24.460 | | | | | | | | | | | 24.460 |
| 302 - Transf. a Org. del sector público | -77.562 | -75.303 | -72.968 | -144.647 | -67.270 | -63.763 | -59.871 | -59.871 | -59.871 | -59.871 | -66.623 | -807.620 |
| 304 - Cumpl. Sent. Ejecutoriada | 0 | -27.324 | -9.629 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -63.323 | -100.275 |
| 315 - Castigos | -2.266 | -1.843 | -2.956 | -2.753 | -954 | -1.197 | -263 | -1.247 | -1.698 | -1.317 | -64 | -16.559 |
| 316 - Gastos ejerc. Anteriores | -2.638 | -3.862 | -8.284 | -1.704 | -3.524 | -2.979 | -347 | -45.915 | -643 | -248 | -446 | -70.592 |
| 317 - Ajuste Gtos. ejerc. Anteriores | -52.450 | -4.021 | -3.491 | -2.375 | -1.832 | -520 | -608 | -1.746 | -888 | -1.023 | -674 | -69.627 |
| 319 - Indemn. por renuncia no vol. | | | | | | -6.132 | 0 | 0 | 0 | 0 | -3.153 | -9.285 |
| 318 - Act. Oblig. y patrimonio | -517.025 | -714.036 | -386.047 | -588.825 | -773.176 | -728.673 | -810.492 | -771.691 | -900.871 | -897.028 | -977.664 | -8.065.527 |
| 413 - Actualización de bienes de uso | 117.715 | 156.277 | 83.243 | 134.363 | 185.493 | 179.778 | 210.379 | 205.256 | 252.130 | 258.575 | 283.254 | 2.066.464 |
| 413 - C. Monetaria | | | | 1.179 | 1.668 | 670 | 27.136 | 33.777 | 32.323 | 33.834 | 69.137 | 199.725 |
| Resultado | -398.035 | -62.634 | 755.117 | 717.909 | 501.852 | 499.367 | 405.814 | 381.807 | 324.616 | 140.838 | -62.813 | 3.203.838 |

ANEXO N° 6

CONTRATOS DE ARRIENDO Y COMODATO OTORGADOS POR DICREP

- 1.- **CONTRATO**; Dicrep a Correos de Chile
 - Tipo de Contrato : Arrendamiento
 - Unidad: **Matucana**
 - Fecha de Inicio : 4 de enero de 1984.
 - Duración : 5 años renovable.
 - Renta : 40 UF.
 - Próxima fecha de vencimiento : 31 de diciembre de 2.003.
 - Plazo para notificar desahucio : 30 de junio de 2.003 (6 meses).

- 2.- **CONTRATO** : Dicrep a I. Municipalidad de La Serena.
 - Tipo de Contrato : arrendamiento.
 - Unidad : **La Serena** .
 - Fecha de Inicio : 1 de julio de 1989.
 - Renta : 21 UF.
 - Duración : 5 años renovable
 - Próxima fecha de vencimiento: 1 de julio de 2.004.
 - Plazo para notificar desahucio : 30 de diciembre de 2.003 (6 meses).

- 3.- **CONTRATO 3**: Dicrep a Servicio del Registro Civil e Identificación.
 - Tipo de contrato : Comodato.
 - Unidad : Viña del Mar.
 - Fecha de Inicio : 4 de octubre de 1984.
 - Duración : 2 años renovable.
 - Próxima fecha de vencimiento : 3 de octubre de 2.002.
 - Plazo para notificar desahucio : 3 de julio de 2.002. (3 meses)

- 4.- **CONTRATO** : Dicrep a Universidad de Talca
 - Tipo de Contrato.: Arrendamiento (Todo el Edificio) .
 - Edificio Curicó .
 - Fecha de Inicio : 2 de junio de 1.992 .
 - Duración : 7 años renovable .
 - Renta : 60 UF.
 - Próxima fecha de vencimiento: 31 de diciembre de 2.006 .
 - Plazo para notificar Desahucio : 31 de diciembre de 2.005 .

- 5.- **CONTRATO** : Dicrep a Dirección del Trabajo
 - .- Tipo de contrato : Comodato .
 - .- Unidad : Temuco .
 - .- Fecha de Inicio : 7 de julio de 1.986 .
 - Duración : 2 años ,renovables .
 - Próxima fecha de vencimiento : 1 de julio de 2.004 .
 - Plazo máximo para notificar desahucio . 1 de julio de 2.003

6- **CONTRATO** : Dicrep a I.N.P.

- Tipo de contrato : Comodato .
- Unidad : Matucana .
- Fecha de Inicio : 12 de noviembre de 1.986.
- Duración : 2 años, Renovables.
- Próxima fecha de vencimiento : 11 de noviembre de 2.004.
- Plazo máximo para notificar desahucio : 11 de noviembre de 2.003.

7- **CONTRATO**: Dicrep a I.N.P.

- Tipo de Contrato: Comodato.
- Unidad : Talca :
- Fecha de Inicio : 20 de agosto de 1982.
- Duración : 2 años, renovable.
- Próxima fecha de vencimiento : 19 de agosto de 2.004.
- Plazo máximo para notificar : 19 de agosto de 2.003.

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO Y COMODATO OTORGADOS A DICREP.

1.-Unidad Concepción

CONTRATO : I: N: P. a Dicrep

Tipo de contrato : Comodato.

Fecha de Inicio : 3 de septiembre de 1996.

Duración : 2 años renovable.

Próxima fecha de vencimiento : 2 de septiembre de 2.002.

Plazo máximo para notificar desahucio de contrato: 2 de marzo de 2.002.

2.-Unidad Punta Arenas.

CONTRATO : I . N . P. a Dicrep.

Tipo de Contrato : Comodato.

Fecha de Inicio : 24 de agosto de 1.987.

Duración : 2 años renovable.

Próxima fecha de vencimiento : 23 de agosto de 2.003.

Plazo máximo para notificar desahucio de contrato: 23 de febrero de 2.003

3.-Unidad Antofagasta.

CONTRATO : Constructora Edificio O'Higgins Limitada..

Tipo de contrato : Arriendo.

Fecha de Inicio : 1 de abril de 1999.

Duración : 5 años renovable.

Próxima fecha de vencimiento : 31 de marzo de 2.004.

Plazo para notificar desahucio : 31 de enero de 2.004.

4.-Unidad Iquique.

CONTRATO : Sociedad Constructora Quiroz y Gómez.

Tipo de contrato : Arriendo.

5.-Unidad Puerto Montt

CONTRATO : Inmobiliaria Alantur.

Tipo de contrato : Arrendamiento



CONTRATO DE ARRIENDOS Y COMODATO OTORGADOS POR DICREP

| UNIDAD | CONTRATO | % USO Y/O VALOR | CONTRATANTE | FECHA CONTRATO | DURACION | FECHA VENCIMIENTO | FECHA NOTIFICACION |
|---------------|-----------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|------------------------------|-------------------------------|
| Matucana | Comodato | 2.802,33m | I.N.P. | 01-07-1982 | 2 años | - | - |
| | Comodato | | I.N.P. | 12-11-1986 | 2 años | - | - |
| | Modificación | | I.N.P. | 04-12-1987 | 2 años | 12-11-2002 | 11-11-2001 |
| | Arriendo | U.F 40 | Correos de Chile | 04-01-1984 | 5 años | 31-12-2003 | 31-12-2002 |
| Talca | Comodato | 675,43m2 54.70% | I.N.P.t | 20-08-1982 | 2 años | - | - |
| | Modificación | | I.N.P. | 06-02-1989 | 2 años | 20-08-2002 | 19-08-2001 |
| La Serena | Arriendo | U.F.21 | I. Municipalidad | 01-07-1989 | 5 años | 01-07-2004 | 30-12-2003 |
| Viña del Mar | Comodato | 800m2 22.22% | Registro Civil | 04-10-1984 | 2 años | 3-10-2002 | 3-10-2001 |
| | Modificación | | " | 08-01-1987 | | | |
| Curicó | Arriendo | U.F. 60 | U. de Talca | 01-04-1992 | 7 años | 31-12-2006 | 31-12-2005 |
| Temuco | Comodato | 312m2 13.40% | Dirección del Trabajo | | 2 años | 06-07-2002 | 06-07-2001 |

MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE MARCO LOGICO CRÉDITO PIGNORATICIO Y DE PRENDA INDUSTRIAL SIN DESPLAZAMIENTO

| AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 1920 | | | | | | |
|--|---|--|-----------------------------|------|------|------|
| MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL | | | | | | |
| PRESUPUESTO ASIGNADO 2002: M\$15.626.105 | | | | | | |
| Evolución de Indicadores / Información | | | | | | |
| Objetivo | Indicador | | Cuantificación ¹ | | | |
| | Enunciado | Forma de Cálculo | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
| FIN: Contribuir a resolver situación de carencias económicas que demanden personas con dificultad de acceso al mercado financiero formal. Contribuir a la protección de las personas que en situación de emergencia económica acudirían a un mercado informal caracterizado por la usura. | | | | | | |
| | | | | | | |
| PROPÓSITO: Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda y tramitado en | Eficacia : 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre total de solicitudes anuales (nacional y regional). | (N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de solicitudes en el año i)*100. | s.i. | s.i. | s.i. | s.i. |
| | 2. Porcentaje de cobertura en personas que no tiene acceso al mercado formal. | (N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de beneficiarios potenciales en el año i)*100 | s.i. | s.i. | s.i. | s.i. |

¹ Los datos de costos están expresados en moneda del año 2002.



CONTRATOS DE ARRIENDO Y COMODATO OTORGADOS A DICREP

| UNIDAD | CONTRATO | % USO Y/O VALOR \$ | POPIETARIO | FECHA CONTRATO | DURACION | FECHA VENCIMIENTO |
|---------------|------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|-----------------|------------------------------|
| Puerto Montt | Arriendo | \$ 1.271.171 | Inmob.Aluantu | 12-08-1998 | 3 años | 31-10-2008 |
| | Ampliación | U.F. 79,614 | | 27-04-1999 | 10 años | |
| Concepción | Comodato | 34,18% | I.N.P. | 06-06-1983 | 2 años | 03-09-2002 |
| | Modificación | | | 28-06-1990 | 2 años | |
| | Term.Contrato | | | 03-09-1996 | | |
| | Comodato | | | 03-09-1996 | 2 años | |
| | Mod.Contrato | | | 10-11-1997 | | |
| Punta Arenas | Comodato | 10,54% | I.N.P. | 24-08-1987 | 2 años | 24-08-2001 |
| | Modific.Comodato | | | 23-07-1990 | | |
| Iquique | Arriendo | \$ 2.891.880 U.F. 180 | Soc.Inmob. Quiroz yGómez Ltda. | 10-2-1998 | 3 años | 10-2-2004 |
| Antofagasta | Arriendo | \$3.537.472 U.F 221.092 | Constructora Edif. O'Higgins | Enero. 1999 | 5 años | Enero 2004 |



GOBIERNO DE CHILE
DIRECCION GENERAL DEL CREDITO PRENDARIO

EDIFICIOS DICREP

| UNIDADES | SUPERFICIE | CALIDAD JURIDICA | AVALUO |
|--------------------------|-------------------|-------------------------|----------------|
| ARICA | 690,00 M2 | PROPIO | \$ 208.067.163 |
| LA SERENA | 367,63 M2 | PROPIO | \$ 416.277.380 |
| LOS ANDES | 580,00 M2 | PROPIO | \$ 42.207.872 |
| QUILLOTA | 1.350,00 M2 | PROPIO | \$ 152.341.426 |
| VIÑA DEL MAR | 1.340,00 M2 | PROPIO | \$ 510.993.139 |
| VALPARAISO | 1.522,00 M2 | PROPIO | \$ 579.741.429 |
| MATRIZ | 1.000,00 M2. | PROPIO | \$ 675.774.796 |
| MATUCANA | 2.400,00 M2 | PROPIO | \$ 833.423.598 |
| SAN DIEGO | 1.800,00 M2 | PROPIO | \$ 509.902.900 |
| RANCAGUA | 1.450,00 M2 | PROPIO | \$ 469.734.150 |
| CURICO | 1.398,00 M2 | PROPIO | \$ 427.674.604 |
| TALCA | 619,60 M2 | PROPIO | \$ 319.946.809 |
| TEMUCO | 1.250,00 M2 | PROPIO | \$ 385.391.627 |
| VALDIVIA | 690,00 M2 | PROPIO | \$ 570.063.443 |
| INDEPENDENCIA | 2.660,00 M2 | PROPIO | \$ 256.906.218 |
| SERRANO | 697,00 M2 | PROPIO | \$ 205.587.141 |
| DIRECCION GENERAL | 697,00 M2 | PROPIO | \$ 274.093.154 |
| HOGAR PRENDARIO | | PROPIO | \$ 18.311.982 |
| | | | |
| | | | |

ANEXO N° 7

prenda y tramitado en forma oportuna y simple.

| | | | | | |
|--|---|------|------|------|------|
| 3. Incremento Anual de beneficiarios totales del Programa. | (N° de beneficiarios año i menos N° de beneficiarios i-1/N° de beneficiarios i-1)*100 | s.i. | -21% | -4% | -2% |
| 4. Días de permanencia de los Préstamos. ² | (Ctas. Por Cobrar de la Operación año i/Total Colocaciones año i) *365 | 320 | 408 | 431 | 404 |
| <u>Calidad:</u> 5. Porcentaje de beneficiarios que se declaran "muy satisfechos" con el servicio sobre el total de ellos. | (N° beneficiarios "muy satisfechos" con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios demandados / Total beneficiarios atendidos)*100 | s.i. | 34% | s.i. | 55% |
| <u>Eficiencia:</u> 6. Porcentaje de gastos administrativos sobre el gasto total del programa | (Gasto administrativo anual / Total gasto anual del programa)*100 | 9% | 10% | 21% | 15% |
| <u>Economía:</u> 7. Porcentaje de ejecución presupuestaria | (Monto ejecutado año i / Monto asignado año i)*100 | 97% | 84% | 97% | 98% |
| 8. Porcentaje de costos más gastos operacionales sobre ingresos operacionales ³ | Costos y gastos operacionales /ingresos operacionales. | 68% | 73% | 86% | 110% |
| | | | | | |
| | | | | | |

² Esta permanencia refleja en promedio cuantos días se pagan los créditos y se transforman en caja para volver a prestarlos.

³ Costos y gastos operacionales se consideran los gastos generales y los sueldos. Los ingresos operacionales son los intereses ganados por préstamos.

| COMPONENTES 1. Personas naturales con emergencias financieras han obtenido préstamos en forma simple y oportuna, dejando prenda civil como garantía. | <u>Eficacia:</u> 1. Porcentaje anual de prendas en garantía recuperadas (nacional y regional). | (N° prendas en garantía recuperadas en el año i / Total de créditos otorgados en el año i). | 81% | 92% | 92% | 86% |
|---|---|---|----------|------------|----------|----------|
| | 2. Porcentaje anual de crédito respecto al máximo monto que es posible otorgar de acuerdo a las prendas en dejadas en garantía. | (ΣMontos de crédito otorgados anual en el año i / Σvalor tasación *60% ajustadas al limite de 50.000 por operación en el año i) | 54% | 60% | 54% | 57% |
| | <u>Calidad:</u> 3. Tiempo promedio de espera de atención del usuario (minutos). | Σ (Minutos de espera de usuarios) / Total de usuarios atendidos | s.i. | 56 minutos | s.i. | s.i. |
| | <u>Eficiencia:</u> 4. Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil. | Gasto total de colocación de crédito de prenda civil año i / Total de créditos colocados en el año i | \$ 2.705 | \$ 3.527 | \$ 4.469 | \$ 5.898 |
| | 5. N° de operaciones realizadas por funcionario. | N° total de operaciones realizadas en el año i / Total de funcionarios | 2.199 | 1.830 | 1.532 | \$ 5.898 |
| | <u>Economía:</u> 6. Porcentaje anual de recuperación de los créditos de prenda civil. | [Σ (Monto de créditos recuperado en el año i) / Monto total de créditos de prenda civil colocados en el año i] *100 | 81% | 99% | 88% | 80% |
| | 7. Resultado operacional como proporción del gasto. | (Resultado del ejercicio en el año i / Gasto total en el año i)*100 | 50% | 39% | 14% | 0% |
| | 8. Incremento porcentual del capital de trabajo. | (Capital de trabajo año n -Capital de trabajo año n-1 /capital de trabajo año n-1 | 9,60% | 6,30% | 5,10% | 0,60% |
| | 9. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones | Total de garantías tasadas en existencia/total de colocaciones vigentes | 184% | 167% | 185% | 174% |

2. Personas de escasos recursos que realizan actividades productivas en áreas o zonas que se definen como beneficiarias, sin acceso al sistema financiero formal, han obtenido créditos, con respaldo de prenda industrial sin desplazamiento.

| | | | | | |
|---|--|---------|---------|---------|-------|
| | | | | | |
| <u>Eficacia:</u> 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre lo solicitado (nacional y regional). | $[\sum (\text{beneficiarios de créditos con prenda industrial en el año } i) / \text{Total de solicitudes de créditos con prenda industrial en el año } i] * 100$ | s.i. | s.i. | 98% | s.i. |
| <u>Calidad:</u> 2. Tiempo promedio de tramitación de los créditos (días). | $\sum (\text{Días de tramitación de los créditos con prenda industrial otorgados en el año } i) / \text{Total de créditos con prenda industrial otorgados en el año } i$ | 45 días | 45 días | 31 días | N/E |
| <u>Eficiencia:</u> Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil. | Gasto total de colocación de crédito de prenda civil año i / Total de créditos colocados en el año i | s.i. | s.i. | s.i. | s.i. |
| <u>Economía:</u> 4. Porcentaje anual de recuperación de los créditos con prenda industrial. | $[\sum (\text{Créditos con prenda industrial recuperado en el año } i+1) / \text{Monto total de créditos con prenda industrial colocados en el año } i] * 100$ | 40,40% | 27,70% | 9,80% | 0,60% |
| 5. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones | Total garantía tasada en existencia/ total colocaciones vigentes | 184% | 167% | 185% | 174% |

ANEXO N° 8

MATRIZ DE MARCO LÓGICO(Sugerido)
CRÉDITO PIGNORATICIO Y DE PRENDA INDUSTRIAL SIN DESPLAZAMIENTO

| AÑO DE INICIO :1920 | | | | |
|--|---------------------------|------------------|------------------------|-----------|
| MINISTERIO RESPONSABLE :Ministerio del Trabajo y Previsión Social | | | | |
| SERVICIO RESPONSABLE :Dirección General del Crédito Prendario | | | | |
| PRESUPUESTO ASIGNADO 2002 :M\$15.626.105 | | | | |
| ENUNCIADO DEL OBJETIVO | INDICADORES / INFORMACIÓN | | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
| | Enunciado | Forma de Cálculo | | |
| FIN: | | | | |
| <p>Contribuir a resolver situación de carencias económicas que demanden personas con dificultad de acceso al mercado financiero formal</p> <p>Contribuir a la protección de las personas que en situación de emergencia económica acudirían a un mercado informal caracterizado por la usura, si no hubiera intervención del Estado.</p> | | | | |

| PROPÓSITO: | | | | |
|--|---|--|---|---|
| Propósito: Personas con necesidades financieras, sin acceso al sistema financiero formal, obtienen préstamo de dinero respaldado por una prenda y tramitado en forma oportuna y simple. | Eficacia : 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre total de solicitudes anuales (nacional y regional). 2. Porcentaje de cobertura en personas que no tiene acceso al mercado formal. 3. Incremento anual de beneficiarios totales del programa. 4. Días de permanencia de las Préstamos. ¹ | 1.-(N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de solicitudes en el año i)*100. 2.-(N° total de beneficiarios atendidos en el año i / Total de beneficiarios potenciales en el año i)*100 (N° de beneficiarios año i menos N° de beneficiarios i-1/N° de beneficiarios i-1)*100. Ctas.*Cobrar año i/total de colocaciones año i. | Periodicidad: anual Base de Datos Dicrep. SI Anual, a través de informes de la Dicrep. Mensual. Informes contables emitidos por la Dicrep | La ley que le confiere las facultades del crédito pignoraticio a DICREP no cambia en el mediano plazo. Las entidades financieras privadas otorgan facilidades crediticias solo a personas que pueden demostrar ingresos y buenos antecedentes comerciales |
| | Calidad: 5. Porcentaje de beneficiarios que se declaran "muy satisfechos" con el servicio sobre el total de ellos. | (N° beneficiarios "muy satisfechos" con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios demandados / Total beneficiarios atendidos)*100 | Periodicidad: anual Informe de encuesta realizada por Dicrep. | Los beneficiarios del crédito no tienen otra forma de acceder a dinero de forma rápida y sencilla |

¹ Esta permanencia refleja en promedio cuantos días se pagan los créditos y se transforman en caja para volver a prestarlos.

| | | | |
|--|---|---|--|
| | <u>Eficiencia:</u> 6. Porcentaje de gastos administrativos sobre el gasto total del programa | (Gasto administrativo anual / Total gasto anual del programa)*100 | Periodicidad: anual. Estados Financieros Dicrep. |
| | <u>Economía:</u> 7. Porcentaje de ejecución presupuestaria | (Monto ejecutado año i / Monto asignado año i)*100 | Informes financieros emitidos por Dicrep. Periodicidad: anual |

COMPONENTES:

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| 1. Personas naturales con emergencias financieras han obtenido préstamos en forma simple y oportuna, dejando prenda civil como garantía. | <u>Eficacia:</u> 1. Porcentaje anual de prendas en garantía recuperadas (nacional y regional). 2. Porcentaje anual de crédito respecto al máximo monto que es posible otorgar de acuerdo a las prendas en dejadas en garantía. 3. Cobertura | 1. (N° prendas en garantía recuperadas en el año i / Total de créditos otorgados en el año i). 2. (Σ Montos de crédito otorgados anual en el año i / Σ valor tasación *60% ajustadas al límite de 50.000 por operación en el año i) 3. Personas atendidas en el año i / personas naturales con emergencia económica. | 1. Informes estadísticos de remates de plazo vencido Periodicidad: anual. 2. Informe estadístico de operaciones. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | Las instituciones financieras privadas no otorgan créditos de pequeños montos de dinero (50.000 máximo) Las casas comerciales si otorgan microcréditos pero para acceder a estos, la persona debe ser cliente de la empresa y debe estar al día en sus cuotas y deben cumplir requisitos de renta, estabilidad laboral y patrimonio. |
| | <u>Calidad:</u> 3. Tiempo promedio de espera de atención del usuario (minutos). | Σ (Minutos de espera de usuarios) / Total de usuarios atendidos | Estudio de una muestra de Unidades de Crédito Periodicidad cuatrimestral | |
| | <u>Eficiencia:</u> 4. Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil. | Gasto total de colocación de crédito de prenda civil año i / Total de créditos colocados en el año i | Periodicidad: anual | |
| | 5. N° de operaciones realizadas por funcionario. | N° total de operaciones realizadas en el año i / Total de funcionarios | Informe estadístico de operaciones. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | | | | |

| | | | | |
|--|---|---|--|--|
| | <u>Economía:</u> 6. Porcentaje anual de recuperación de los créditos de prenda civil. | $\left[\frac{\sum (\text{Monto de créditos recuperado en el año } i)}{\text{Monto total de créditos de prenda civil colocados en el año } i} \right] * 100$ | Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados Periodicidad: anual | |
| | 7. Resultado operacional como proporción del gasto. | $\left(\frac{\text{Resultado del ejercicio en el año } i}{\text{Gasto total en el año } i} \right) * 100$ | Balance. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | 8. Incremento porcentual del capital de trabajo. | $\left(\frac{\text{Capital de trabajo año } n - \text{Capital de trabajo año } n-1}{\text{Capital de trabajo año } n-1} \right)$ | Balance. Departamento de Contabilidad Periodicidad: anual | |
| | 9. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones | $\left(\frac{\text{Total de garantías tasadas en existencia}}{\text{Total de colocaciones vigentes}} \right)$ | Informe estadístico de operaciones. Balance | |
| 2. Personas con emergencia financieras que realizan actividades productivas en áreas o zonas que se definen como beneficiarias, sin acceso al sistema financiero formal, han obtenido créditos, con respaldo de prenda industrial sin desplazamiento. | <u>Eficacia:</u> 1. Porcentaje de beneficiarios atendidos sobre lo solicitado (nacional y regional). | $\left[\frac{\sum (\text{beneficiarios de créditos con prenda industrial en el año } i)}{\text{Total de solicitudes de créditos con prenda industrial en el año } i} \right] * 100$ | Periodicidad: anual. Informes Dicrep. | Las instituciones crediticias privadas no dan crédito a personas que no pueden demostrar sus ingresos y buenos informes comerciales. |
| | <u>Calidad:</u> 2. Tiempo promedio de tramitación de los créditos (días). | $\left(\frac{\sum (\text{Días de tramitación de los créditos con prenda industrial otorgados en el año } i)}{\text{Total de créditos con prenda industrial otorgados en el año } i} \right)$ | Libro de ingreso y egreso de correspondencia (solicitudes de crédito) Periodicidad: anual | |

| | | |
|--|--|--|
| <p><u>Eficiencia:</u> 3. Costo promedio de colocar un crédito de prenda civil.</p> <p>4. Morosidad medida por los créditos en moras en relación a los créditos vigentes</p> | <p>Gasto total de colocación de crédito de prenda civil año i / Total de créditos colocados en el año i</p> <p>Créditos en mora al año i / créditos vigentes año i.</p> | <p>Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados y balances. Periodicidad: anual</p> <p>Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados y balances. Periodicidad: mensual.</p> |
| <p><u>Economía:</u> 4. Porcentaje anual de recuperación de los créditos con prenda industrial.</p> <p>5. Porcentaje de garantía que respalda las colocaciones</p> | <p>\sum (Créditos con prenda industrial recuperado en el año i+1) / Monto total de créditos con prenda industrial colocados en el año i] * 100</p> <p>Total garantía tasada en existencia / total colocaciones vigentes</p> | <p>Informes financieros Informes estadísticos de créditos colocados Periodicidad: anual</p> <p>Informe estadístico de operaciones.</p> |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| <p>ACTIVIDADES: Componente1:</p> <ul style="list-style-type: none">• Definición del grupo de personas en el cual se Focalizarán los esfuerzos de colocaciones.▪ Capacitación de tasadores▪ Tasación de la especie▪ Firma de la póliza▪ Entrega del dinero▪ Almacenamiento de la especie en bodegas institucionales.▪ Mantención y resguardo de las especies pignoradas▪ Pago del crédito▪ Entrega de la prenda▪ Remate en los casos que corresponda▪ Venta en los casos que corresponda. | | | | |
|---|--|--|--|--|

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| <p>Componente 2:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Definición de las áreas o zonas beneficiarias.(Focalización)▪ Firma de convenios con las Intendencias Regionales o Gobernaciones Provinciales u otras instituciones▪ Difusión▪ Postulación y selección▪ Tasación del bien a preñar.▪ Aprobación▪ Firma de contratos▪ Entrega de cheques▪ Cobranza▪ Alzamiento de prenda▪ Remate en el caso que corresponda▪ Venta en los casos que corresponda. | | | | |
|---|--|--|--|--|

DIRECCION GENERAL DEL CREDITO PRENDARIO

PRENDA INDUSTRIAL

saldo al 09 de octubre de 2001

| | | Datos | | | | | | | | |
|----------------------|-----|-------------|---------------|----------------|-------------|---------------|-----------------|--------------|----------|--|
| AÑO | MES | N° de Prés: | Préstamo | Proyección (*) | Pagos | Saldo deuda | Cuotas vencidas | Saldo moroso | % moroso | |
| 1994 | 12 | 41 | 23.525.000 | 27.957.525 | 16.868.153 | 11.089.372 | 27.957.525 | 11.089.372 | 40% | |
| Total 1994 | | 41 | 23.525.000 | 27.957.525 | 16.868.153 | 11.089.372 | 27.957.525 | 11.089.372 | 40% | |
| 1995 | 1 | 4 | 2.280.849 | 2.999.768 | 1.458.286 | 1.541.482 | 2.999.768 | 1.541.482 | 51% | |
| | 2 | 108 | 58.645.797 | 70.897.451 | 48.826.193 | 22.071.258 | 70.897.451 | 22.071.258 | 31% | |
| | 3 | 49 | 31.931.139 | 39.180.058 | 31.906.945 | 7.273.113 | 39.180.058 | 7.273.113 | 19% | |
| | 4 | 27 | 17.100.000 | 20.335.554 | 12.536.330 | 7.799.234 | 20.335.554 | 7.799.234 | 38% | |
| | 5 | 77 | 54.250.000 | 57.699.963 | 41.642.121 | 16.057.842 | 57.699.963 | 16.057.842 | 28% | |
| | 6 | 33 | 25.475.000 | 30.295.254 | 18.645.896 | 11.649.358 | 30.295.254 | 11.649.358 | 38% | |
| | 7 | 3 | 2.100.000 | 2.497.350 | 2.082.034 | 415.316 | 2.497.350 | 415.316 | 17% | |
| Total 1995 | | 301 | 191.782.785 | 223.905.408 | 157.097.805 | 66.807.603 | 223.905.408 | 66.807.603 | 30% | |
| 1996 | 2 | 11 | 9.125.000 | 10.851.580 | 8.983.512 | 1.868.068 | 10.851.580 | 1.868.068 | 17% | |
| | 3 | 10 | 8.900.000 | 9.915.635 | 6.905.171 | 3.010.464 | 9.915.635 | 3.010.464 | 30% | |
| | 4 | 14 | 12.425.000 | 13.973.916 | 10.743.220 | 3.230.696 | 13.973.916 | 3.230.696 | 23% | |
| | 5 | 23 | 18.020.000 | 20.900.686 | 12.808.091 | 8.092.595 | 20.900.686 | 8.092.595 | 39% | |
| | 6 | 16 | 14.400.000 | 17.124.700 | 9.557.182 | 7.567.518 | 17.124.700 | 7.567.518 | 44% | |
| | 7 | 1 | 1.000.000 | 1.189.216 | 0 | 1.189.216 | 1.189.216 | 1.189.216 | 100% | |
| | 8 | 69 | 51.320.000 | 54.809.946 | 44.554.244 | 10.255.702 | 54.809.946 | 10.255.702 | 19% | |
| | 9 | 4 | 3.500.000 | 3.441.779 | 3.441.779 | 0 | 3.441.779 | 0 | 0% | |
| | 10 | 1 | 1.000.000 | 1.189.216 | 297.307 | 891.909 | 1.189.216 | 891.909 | 75% | |
| | 12 | 55 | 47.855.000 | 50.172.620 | 29.301.853 | 20.870.767 | 50.172.620 | 20.870.767 | 42% | |
| Total 1996 | | 204 | 167.545.000 | 183.569.294 | 126.592.359 | 56.976.935 | 183.569.294 | 56.976.935 | 31% | |
| 1998 | 4 | 3 | 2.049.503 | 2.666.430 | 765.109 | 1.901.321 | 2.666.430 | 1.901.321 | 71% | |
| | 5 | 42 | 27.314.178 | 37.055.415 | 6.986.720 | 30.068.695 | 37.055.415 | 30.068.695 | 81% | |
| | 7 | 17 | 10.283.650 | 13.429.114 | 528.951 | 12.900.163 | 13.429.114 | 12.900.163 | 96% | |
| | 10 | 356 | 227.759.753 | 294.413.106 | 114.629.695 | 179.783.411 | 294.413.106 | 179.783.411 | 61% | |
| | 11 | 118 | 85.350.000 | 110.799.014 | 56.470.248 | 54.328.766 | 110.799.014 | 54.328.766 | 49% | |
| | 12 | 202 | 151.500.000 | 196.674.284 | 76.477.143 | 120.197.141 | 196.674.284 | 120.197.141 | 61% | |
| Total 1998 | | 738 | 504.257.084 | 655.037.363 | 255.857.866 | 399.179.497 | 655.037.363 | 399.179.497 | 61% | |
| 1999 | 1 | 17 | 13.450.000 | 17.461.161 | 830.283 | 16.630.878 | 17.461.161 | 16.630.878 | 95% | |
| | 7 | 31 | 26.700.000 | 34.301.358 | 6.966.778 | 27.334.580 | 28.584.465 | 21.617.687 | 76% | |
| | 8 | 57 | 38.550.000 | 50.045.038 | 15.588.424 | 34.456.614 | 39.618.988 | 24.030.564 | 61% | |
| | 9 | 23 | 20.200.000 | 26.223.217 | 5.663.158 | 20.560.059 | 19.667.413 | 14.004.255 | 71% | |
| | 10 | 136 | 111.800.000 | 145.136.572 | 49.645.735 | 95.490.837 | 102.805.072 | 53.159.337 | 52% | |
| | 11 | 108 | 70.250.000 | 91.298.564 | 14.360.759 | 76.937.805 | 60.865.709 | 46.504.950 | 76% | |
| | 12 | 290 | 197.100.000 | 255.871.590 | 78.589.112 | 177.282.478 | 159.919.744 | 81.330.632 | 51% | |
| Total 1999 | | 662 | 478.050.000 | 620.337.500 | 171.644.249 | 448.693.251 | 428.922.552 | 257.278.303 | 60% | |
| 2000 | 1 | 5 | 2.750.000 | 3.570.040 | 440.823 | 3.129.217 | 2.082.523 | 1.641.700 | 79% | |
| | 2 | 59 | 32.700.000 | 42.449.943 | 9.711.719 | 32.738.224 | 22.993.719 | 13.282.000 | 58% | |
| | 10 | 151 | 93.300.000 | 121.120.417 | 16.305.174 | 104.815.243 | 25.233.420 | 8.928.246 | 35% | |
| | 11 | 186 | 126.400.000 | 164.090.054 | 16.270.101 | 147.819.953 | 27.294.252 | 11.024.151 | 40% | |
| | 12 | 460 | 307.300.000 | 398.931.209 | 28.464.549 | 370.466.660 | 49.866.401 | 21.401.852 | 43% | |
| Total 2000 | | 861 | 562.450.000 | 730.161.663 | 71.192.366 | 658.969.297 | 127.470.315 | 56.277.949 | 44% | |
| 2001 | 2 | 4 | 1.950.000 | 2.531.470 | 16.226 | 2.515.244 | 105.478 | 89.252 | 85% | |
| Total 2001 | | 4 | 1.950.000 | 2.531.470 | 16.226 | 2.515.244 | 105.478 | 89.252 | 85% | |
| Total general | | 2811 | 1.929.559.869 | 2.443.500.223 | 799.269.024 | 1.644.231.199 | 1.646.967.935 | 847.698.911 | 51% | |

(*) Incluye Capital + Intereses + Derechos de emisión