

Programa Multisectorial de Crédito

Project Number: CH0157

Loans:

1178/OC-CH-1;1178/OC-CH-2;

Impresso en : 2004-11-22 13:55:46

PCR



Table of Contents

Información General	1
1.1. Objetivo de Desarrollo	1
1.2. Datos Básicos	1
1.3. Resumen de Calificaciones	2
1.4. Cronología del Proyecto	3
1.5. Documentos de Referencia	4
Memorando del Banco	5
2.1. Análisis de resultados (productos , efectos e impactos)	5
2.1.2. Efectos (outcomes) e impactos del proyecto	6
2.2. Análisis de la implementación	10
2.2.1. Medición del desempeño del proyecto	10
2.2.2. Factores que afectaron la implementación del proyecto (según ISDP)	12
2.2.4. Análisis de gestión del proyecto y lecciones aprendidas	15
2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)	16
2.3.2. Sostenibilidad del proyecto	17
2.4. Desempeño del Organismo Ejecutor	19
2.5. Bases para la Evaluación Ex-post	20
2.6. Otras lecciones aprendidas y recomendaciones	21
Memorando del Ejecutor	22
3.1. Memorando del Ejecutor	22
Minutas del CRG	23
4.1. Minutas CRG (Acta del Comité de Revisión Gerencial)	23
Anexos	24
Anexo 1A - Fuente de Financiamiento (Montos en US\$ miles)	24
Anexo 1B - Calendario de Inversiones (Montos en US\$ miles)	24
Anexo 1C - Información Financiera y Estados Financieros Auditados	24
Anexo 2 - Último ISDP	25



Table of Contents

Anexo 3 - Información del LMS	25
Anexo 4 - Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto	25
Anexo 5 - Anexo Documental	26



Información General

1.1. Objetivo de Desarrollo

- Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) obtienen financiamiento de mediano y largo plazo a través de intermediarios financieros para el desarrollo de proyectos de inversión y requerimientos de capital de trabajo relacionado

Los recursos del Programa son intermediados por CORFO en forma de créditos a las entidades financieras que califiquen como IFIs.

1.2. Datos Básicos

Nombre del Proyecto	Programa Multisectorial de Crédito		
Número de Proyecto	CH0157	Tipo de Proyecto	PGCR
País	CH	Sector	CR
Fecha de Aprobación	1999-04-14	Fecha de Término	
Agencia(s) Ejecutora(s)	CORP. DE FOMENTO DE LA PRODUCCION		
Monto del Préstamo/CT Original	\$240,000,000.00		
Monto del Préstamo/CT Actual	\$175,056,677.00		
Monto Cancelado del Préstamo/CT	\$64,943,323.00		
Costo Total del Proyecto (BID) (Actual)	\$400,000,000.00		
Costo Total del Proyecto (BID) (Original)	\$400,000,000.00		



Número de Préstamo/CT	Monto Original	Monto Cancelado	Monto Actual
1178/OC-CH-1	\$240,000,000.00	\$0.00	\$139,406,026.29
1178/OC-CH-2	\$0.00	\$64,943,322.57	\$35,650,651.14

■ ■ Personnel

Nombre de los Especialistas en la Sede	
Nombre de los Especialistas en la Representación	
Autor del Memorando del Banco	
Autor del Memorando en el Organismo Prestatario/Ejecutor	(a) Roberto Hempel y (b) Hernán Nobizelli
Posición del autor del memorando del ejecutor	(a) Dir. de Intermed. Finan. (B) Jefe Unid. Oper. FIn

■ ■ 1.3. Resumen de Calificaciones

■ ■ 1.3.1. Calificaciones del PCR

Por el Banco	Cal.	Por el Prestatario / Organismo Ejecutor	Cal.
• Efectividad en el Desarrollo (OD)	S	• Efectividad en el Desarrollo (OD)	
• Implementación del Proyecto (IP)	S	• Implementación del Proyecto (IP)	
• Fortalecimiento Institucional/Organizacional (FIO)	R	• Fortalecimiento Institucional/Organizacional (FIO)	
• Sostenibilidad (S)	P	• Sostenibilidad (S)	
• Desempeño del Organismo Ejecutor (DE)	MS	• Desempeño del Banco (DB)	

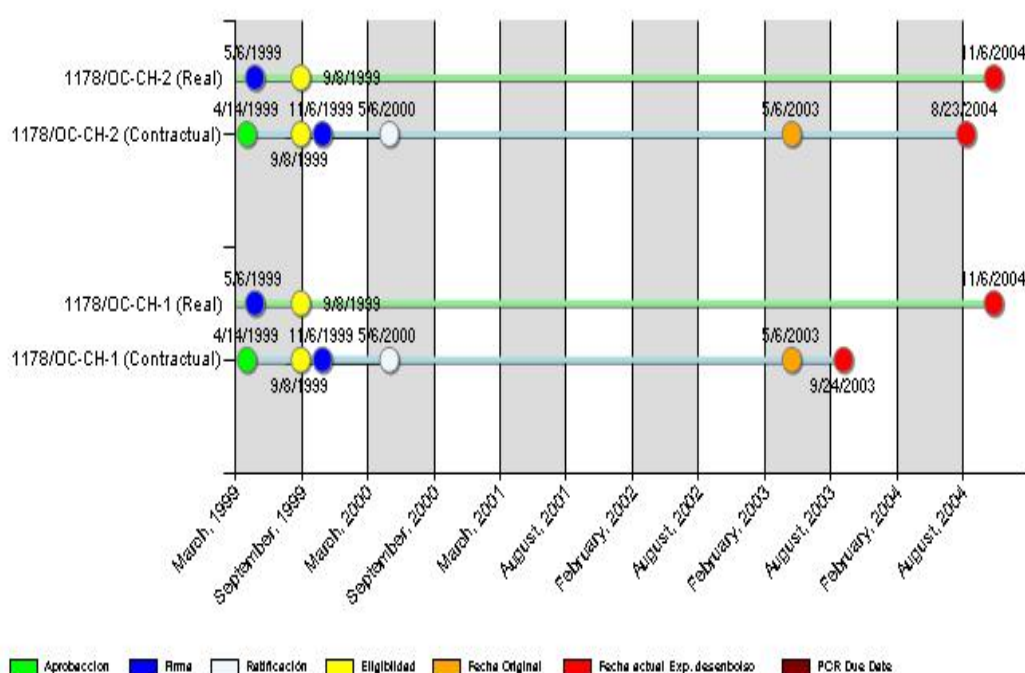


1.3.2. Calificaciones de los Ultimos 10 ISDPs (PI , SU, OD)

1999 Dec.	2000 Jun.	2000 Dec.	2001 Jun.	2001 Dec.	2002 Jun.	2002 Dec.	2003 Jun.	2003 Dec.	2004 Jun.
S	S	S	S	U	U	U	S	S	S
		H	H	L	H	H	H	H	H
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

PI = Progreso de la Implementación , SU = Supuestos , OD = Objetivos de Desarrollo

1.4. Cronología del Proyecto



Fecha del Taller de Inicio (Arranque) :

Fecha de Evaluación de Medio Término :

Fecha de Taller de Terminación de Proyecto : 6/21/2004



■ ■ 1.5. Documentos de Referencia

Estrategia de País	
Actualización de la Estrategia de País	
Revisión de Cartera del Sector	
Ayudas Memoria Misiones Rev. Cartera	
Ayudas Memoria Misiones Administr.	
PCR - Anexo Documental	



Memorando del Banco

■ ■ 2.1. Análisis de resultados (productos , efectos e impactos)

■ ■ 2.1.1. Productos (outputs) obtenidos

■ ■ 2.1.1.1. Análisis de indicadores de producto

- Continuar proporcionando financiamiento de medio y largo plazo a las PyMEs, con el fin de mantener y generar mayor producción y empleo, y conservando el criterio de adicionalidad, es decir sin sustituir financiamiento disponible de otras fuentes.

Planificado

No se definieron indicadores a nivel de componentes.

Logrado

NOTA:

El Sistema PCR tiene un formato limitado, por lo que no es posible advertir en secciones anteriores del PCR lo siguiente:

- (a) El Contrato de Préstamo fue modificado en junio 2002, para cambiar el financiamiento de la Facilidad Unimonetaria (1178/OC-CH1) por la Ventanilla Dolar (1178/OC-CH2).
- (b) Especialista en COF/CCH es Gloria Coronel, Especialista Senior Finanzas y Contabilidad
- (c) El Memorando del Banco del PCR ha sido preparado por Alvaro Beca, Consultor COF/CCH.

Durante la ejecución del Programa 842 empresas medianas y pequeñas del sector privado (PYMES), recibieron financiamiento de mediano y de largo plazo para el desarrollo de proyectos financiera y económicamente rentables.

El monto total de colocaciones de estas operaciones, incluyendo aporte BID y Local alcanzó al equivalente de US\$ 330.763.219 (promedio US\$393.000 por subpréstamo), lo que representa un 83% del total previsto de colocaciones de US\$397.600.000 (60% BID; 40% Local).

De los recursos del Préstamo, un 27% equivalente a US\$ 64,9 millones, fue cancelado.

Análisis

Conforme fue diseñado, el Programa ha tenido por objeto:

- Continuar y consolidar la creación de una línea de financiamiento para las PYME's;
- Mantener un criterio de adicionalidad, es decir, sin sustituir financiamiento de otras fuentes.

Pero, en forma más específica, el Programa considera financiar:

- (i) inversiones tales como maquinaria, equipos, instalaciones, construcciones, plantaciones y servicios asociados a dichas inversiones;



- (ii) capital de trabajo asociado a un proyecto que permita ampliar la capacidad productiva;
- (iii) líneas para apoyar operaciones de arrendamiento comercial de bienes ("leasing");
- (iv) exportaciones no tradicionales;
- (v) proyectos destinados a eliminar o disminuir los efectos de fuentes contaminantes.

A la fecha en que el Préstamo fue aprobado, operaban en el sector bancario 29 instituciones, mas 3 sociedades financieras. En el área de leasing, operaban 21 compañías, de las cuales 13 eran filiales de banco. Durante la ejecución del Programa, operaron sólo 14 bancos comerciales de un total de 24 entidades que cubren los requisitos de riesgo que establece el Reglamento de Crédito para calificar como IFI's, los cuales financiaron un total de 667 operaciones con plazos promedios aproximados de 5 años. En el área de leasing, ha participado sólo una compañía con 175 operaciones a plazos promedio de 3 años.

La cantidad de operaciones y el monto de los subpréstamos, debidamente clasificados conforme al tamaño de las empresas, sector, región, monto de los préstamos e IFI's participante, se presenta en Anexo 5A del PCR. No se dispone de información cuantitativa clasificada por objeto de los subpréstamos.

Se observa claramente, desde el primer año de ejecución del Programa, una disminución del total de colocaciones. La causa principal por la que no se desembolsaron los recursos en mayor medida, corresponde al factor "pricing", esto es, costos del préstamo BID y de la transferencia de recursos desde CORFO a los intermediarios financieros. Este factor se manifiesta desde el comienzo de la ejecución del Programa, en 1999, en que el "spread" entre las tasas que debía fijar CORFO y el costo de la tasa BID de Facilidad Unimonetaria alcanzó niveles bajos de 0,21% para la mayoría de las operaciones generalmente colocadas en UF (Unidad de Fomento). Con una tendencia del mercado claramente decreciente, este "spread" se hace negativo a partir del año 2000. Se mantiene un "spread" igualmente bajo o negativo luego que fuera renegociado el Préstamo del BID (junio 2000) y se iniciara el financiamiento con recursos BID Ventanilla Dolar (ver numeral 2.1.2.8). En el Anexo 5 B se presentan comparativamente las tasas de interés BID, tasas CORFO y tasas de mercado (IFI's) aplicadas entre 1999 y 2004.

En adición a lo anterior, el desempeño económico de Chile que fuera afectado en los años 2000 y 2001 por la desaceleración de la economía de los Estados Unidos y la continuada caída del precio del cobre, experimenta una recuperación a partir del año 2002 con una buena proyección de crecimiento que se ha ido materializando en 2003 y 2004. En este contexto, el Ejecutor, CORFO, estimó que utilizaría en 2004 la totalidad de los recursos disponibles del Préstamo; sin embargo, el Ministerio de Hacienda tomó la decisión de cancelar la cantidad de US\$64.9 millones, correspondiente al saldo por desembolsar (27% del total) de la operación, efectivo el 10 de febrero 2004.

■ ■ 2.1.1.2. Identificación de los productos logrados

- 842 empresas medianas y pequeñas recibieron financiamiento para el desarrollo de proyectos, con un valor promedio por operación de subpréstamo de US\$393.000.
- Se asume que se ha conservado el criterio de adicionalidad, no sustituyendo el financiamiento disponible de otras fuentes. Sin embargo, no se definieron inicialmente, ni durante la ejecución del Programa, indicadores que permitan cuantificar el logro respectivo. No obstante, al observar que las tasas de captación en US\$ en el mercado local fueron ligeramente inferiores a las tasas BID, es posible inferir que el programa ha logrado adicionalidad, por cuanto los recursos que se desembolsaron reemplazaron al ahorro doméstico.
- Los financiamientos se han otorgado, según declaraciones suscritas de los beneficiarios, revisados por CORFO y conforme a los propósitos u objetivos de desarrollo estipulados en el Reg. de Crédito.
-
-

■ ■ 2.1.2. Efectos (outcomes) e impactos del proyecto



2.1.2 Objetivos de desarrollo



Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) obtienen financiamiento de mediano y largo plazo a través de intermediarios financieros para el desarrollo de proyectos de inversión y requerimientos de capital de trabajo relacionado.

No se definieron indicadores a nivel del objetivo general

Los recursos del Programa son intermediados por CORFO en forma de créditos a las entidades financieras que califiquen como IFIs.

2.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto (outcome)

- A.** Pequeñas empresas son aquellas con ventas anuales entre UF 2.400 y UF 25.000 (aproximadamente US\$65.000 a US\$700.000). Medianas empresas, aquellas con ventas anuales que alcanzan a UF 960.000 (entre US\$700K y US\$26 millones).

El diseño del Programa respondió a la situación coyuntural imperante hacia fines de la década de los 90, de disminución de recursos prestables a plazos apropiados para el desarrollo de proyectos de inversión de las PYMES, las que sufrían del habitual desplazamiento de empresas grandes en la preferencia de financiamiento de los bancos. Así, el propósito del Programa ha sido aliviar la situación de las PYMES con recursos a tasas de interés de mercado, con una fuente de financiamiento flexible y ágil, que permita a las PYMES acceder a recursos de mediano y largo plazo y alentando la ampliación de la atención crediticia a otras regiones. A la luz de las cifras de distribución comentadas más adelante en el numeral 2.1.2.5, el Programa contribuyó al logro de estos propósitos, aunque por su tamaño, la contribución es limitada.

Los efectos esperados y sus respectivos indicadores deben reflejar aspectos como: incremento de la producción y el empleo; consolidación y/o ampliación de la capacidad productiva de las PYMES; introducción de tecnologías modernas a los procesos productivos; no afectación del medio ambiente; mayor competencia internacional; mejoramiento de la calidad, mercadeo y costos; distribución descentralizada del crédito. El Ejecutor, CORFO, no recibe información que permita cuantificar estos indicadores, por cuanto la misma no es requerida por parte de las IFI's a los subprestatarios.

Tampoco es posible cuantificar directamente los beneficios que representa el Programa en términos de desarrollo económico y social en la población beneficiaria. CORFO ni los intermediarios disponen de estudios, encuestas o data de beneficiarios que permitan verificar los beneficios logrados.

2.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (outcomes) e impactos iniciales

- A.** No se dispone de información sobre efectos intermedios del Programa tales como aumento de la productividad o de las ventas, aumento de las exportaciones, generación de empleo.

De igual forma, no se dispone de información con respecto al grado de cumplimiento del criterio de adicionalidad de recursos.

2.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (outcomes) e impactos

- A.** Tampoco se dispone de información sobre los impactos del Programa o de sus efectos futuros.



■ 2.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos)

- A.** Los siguientes supuestos han estado implícitos para el logro de los efectos e impactos del Programa, como condiciones favorables que deben darse para lograr el propósito: se mantiene la necesidad de las PYME's de obtener financiamiento de mediano y largo plazo para sus proyectos productivos; las instituciones financieras solicitan a CORFO los recursos de mediano y largo plazo ofrecidos por el Programa; se mantiene el criterio de adicionalidad, por la carencia de otras fuentes alternativas de fondos para las PYME's en las condiciones y plazos ofertados por el Programa; se mantiene el empeño del Gobierno por apoyar el desarrollo de las PYME's; se mantiene un mecanismo para la fijación de tasa de interés atractivas; y se mantienen las condiciones macroeconómicas que alientan la inversión y la demanda de crédito de mediano y largo plazo para proyectos productivos.

Además de lo anterior, se espera que las empresas subprestatarias preparen proyectos de calidad, con viabilidad económica y financiera y en los cuales se identifique con claridad los efectos esperados. Dichos proyectos deben ser debidamente evaluados por las IFI's con determinación de metas e indicadores de logro.

■ 2.1.2.5. Pregunta piloto No.1 (opcional). Distribución de los beneficios del proyecto en la población objetivo

- A.** Conforme a las cifras del Anexo 5A se observa lo siguiente:
- El 70% de los subpréstamos (596) representando el 41% de los recursos totales de colocación fueron otorgados a las mas pequeñas de las empresas elegibles, cuyas ventas anuales oscilan entre 2.400UF y UF 50.000 (US\$65,000 y US\$1.4 millones). Dichas empresas, las que tienen menor acceso al crédito, recibieron préstamos que en promedio alcanzaron a US\$229.000.
 - En contraste con lo anterior, el 3,1% de los subpréstamos (26) fueron otorgados a empresas del tramo mayor, con ventas mayores de UF 500.000 (US\$14 millones), con un 11,4% del total de colocaciones y préstamos promedio de US\$1.438.600.
 - Se observa una concentración de operaciones en el sector agrícola, con un 27% del número de las operaciones y con un monto promedio de US\$235.000. Del total de las PYME's, aproximadamente el 10% corresponden a este sector.
 - Aunque en la Región Metropolitana están la mayoría de oficinas de las IFI's y se ubica el 50% de las PYME's, solamente se colocaron el 42% de las operaciones, con 43% de los recursos, el saldo está distribuido en las regiones de las cuales la segunda más beneficiada es la VI Región, predominantemente agrícola, con el 12% de los recursos (ver Anexo 5A, pag. 2).
 - La IFI con mayor número de colocaciones, el 24% representando 17% de los recursos, fue el Banco del Desarrollo, una IFI tradicionalmente orientada al apoyo de las PYME's.

■ 2.1.2.6. Pregunta piloto No.2 – (opcional). Efectos adversos del proyecto

- A.** No se tiene conocimiento de ningún tipo de efectos adversos que hayan afectado a los beneficiarios del Programa, a las IFI's o al medio ambiente.

■ 2.1.2.7. Pregunta piloto No.3 – (opcional). Contribución al logro de las metas nacionales / sectoriales / Estrategia de País

- A.** El Programa contribuye al logro de las metas implícitas en la estrategia de desarrollo nacional, misma que conforme a la misión del Ministerio de Economía esta definida en los siguientes términos: "Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción transparente de los mercados, el desarrollo de la innovación tecnológica y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus



organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras".

Igualmente, el Programa se enmarcó dentro de la estrategia acordada por el Banco con el país, que contemplaba en su inicio la expansión de la inversión productiva del sector privado y aumento de la capacidad exportadora a través de mejoras en su productividad y, en la actualidad, la competitividad e integración a la economía, como también, la reducción de desigualdades regionales.

■ 2.1.2.8. Pregunta piloto No.4 – (opcional). Adaptación del proyecto a cambios en el entorno

A. Hacia fines de 2000, las condiciones de mercado en las tasas de interés declinaron en comparación con las que existían al momento en que se formalizó el Préstamo. Esto corresponde con los cambios en la economía global y la continua actuación del Banco Central de Chile en línea de rebajar su tasa de intervención en el mercado monetario a través de los PRC (Pagarés Reajustables Banco Central) para reactivar la actividad económica. De esta forma a los bancos comerciales les fue posible obtener recursos en monedas locales a tasas inferiores a las establecidas por el BID, las cuales bajaron pero no en proporción a las rebajas en las tasas del mercado.

El cambio significativo se observa a partir del 2001 cuando la tasa del BID para la facilidad unimonetaria durante el primer semestre fue de 7,1%; y la tasa que CORFO aplicaba a sus intermediarios alcanzaba a 6,2% para créditos en UF y a 6,8% para operaciones en US\$, razón por la cual se produjo una reducción en la demanda de las IFIs.

Las tasas aplicables a las IFIs deberían cubrir por lo menos el costo de los recursos del Préstamo, más los costos administrativos del Ejecutor. Por ello, CORFO determinó que no era factible elevar las tasas de interés a ser aplicadas en los redescuentos a las IFI's.

COF/CCH en conjunto con el Ejecutor, CORFO, intentaron reactivar el Programa orientando al Prestatario para tramitar una modificación del contrato tendiente a reducir los costos financieros. El prestatario optó usar la ventanilla USD con tasa fija al desembolso (vs. variable). No se conoce el argumento por el cual las autoridades decidieron tomar la tasa fija en lugar de la tasa variable. Sin embargo, a la luz del comportamiento que ha experimentado el mercado y las dificultades de CORFO para colocar los recursos del Préstamo, las autoridades reconocen que talvez hubiera sido preferible tomar la tasa variable.

En el Anexo 5B se ilustra comparativamente las tasas promedio de interés BID, CORFO e IFIs para el período 1999 a 2004, así como las tasas de captación de las IFI's en moneda local reajutable (UF).

■ 2.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

A. No se incluyó ex ante un cálculo de la tasa de retorno esperada.

■ 2.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica

A. No se incluyó ex ante otras estimaciones de evaluación económica.

Conforme al análisis del Programa, en 1997 el total de PYME's alcanzaba a 94.000, equivalente al 18% de las empresas registradas en el país.

Esta operación corresponde a una IV etapa de programas multisectoriales de crédito de CORFO. En última etapa, aunque se alcanzó un número reducido de 842 operaciones de crédito, representando una cobertura menor al 1% sobre el total de PYME's, se ha contribuido a mantener las líneas de financiamiento tradicionales de CORFO B-11 y A-3, con un efecto catalítico que aún perdura.

■ 2.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD)



Teniendo en cuenta la totalidad de los análisis realizados en las secciones 2.1.1 y 2.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de desarrollo

☐ Muy Satisfactorio (MS)
 ☒ Satisfactorio (S)
 ☐ Insatisfactorio (I)
 ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

A. Conforme a los logros del Programa en sus dos primeros años de ejecución, 1999 y 2000, los resultados se consideran satisfactorios por cuanto se mantuvo una alternativa de financiamiento a tasas de mercado para las PYME's, como adicional a otras fuentes de financiamiento, promoviendo el desarrollo de proyectos para incrementar la producción y el empleo. No obstante, debido a las bajas que desde 2001 experimentaron las tasas de interés del mercado, las IFIs obtienen recursos alternativos y reducen su demanda por redescuentos con CORFO y se desacelera el flujo de colocaciones de esta operación, originando un estancamiento de los desembolsos del Préstamo BID.

Por otra parte, cabe señalar que también la demanda por operaciones de leasing se afectó sensiblemente porque, desde mediados de 2000, las disposiciones legales permitieron a los bancos financiar estas operaciones con sus propios recursos, y por lo tanto fueron cerradas las filiales de los bancos que operaban con este propósito. Los Bancos dejaron con baja prioridad el financiamiento vía leasing perdiendo su interés en el mercado.

El programa financió 175 (21%) operaciones de leasing con 4% de los recursos. Esta ejecución es baja si se compara con el programa anterior de CORFO (Préstamo 576/OC-CH) que financió 6.700 operaciones de las cuales 90% fueron de leasing (70% de los recursos).

2.2. Análisis de la implementación

2.2.1. Medición del desempeño del proyecto

2.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación

1. Análisis de problemas	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
2. Estrategia de intervención	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
3. Identificación de efectos (outcomes) e impactos esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
4. Identificación de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
5. Indicadores de efectos (outcomes) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
6. Indicadores de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
7. Línea de base de efectos (outcomes) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
8. Línea de base de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A



9. Supuestos de productos a efectos

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☒ N/A

10. Plan de monitoreo

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

11. Plan de adquisiciones

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☒ N/A

12. Calendario de inversiones

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

2.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño

A. En la época en la que la presente operación fue diseñada, 1998, no estaba vigente la modalidad de conceptualizar el Marco Lógico como parte del diseño de los Programas, con clara identificación de componentes, productos y efectos esperados. Tampoco se establecieron indicadores, líneas de base y metas de productos y efectos.

Influencia positiva en el desempeño ha sido el constante monitoreo realizado por la Representación y el empeño para introducir los cambios necesarios para resolver los problemas de baja demanda de créditos por parte de los bancos (ver 2.1.2.8). No obstante, los cambios no fueron oportunos y/o suficientes para reactivar el desempeño del Programa.

No se puede evaluar la contribución del programa al cambio de las estadísticas nacionales, ya que no se identificaron indicadores para medir su contribución específica para su población objetivo.

2.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas)

A. Se modificó el Contrato de Préstamo en un intento por adecuar el Programa a la situación de tasas de interés del mercado (ver 2.1.2.8).

2.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas)

A. En países con una situación macroeconómica estable, como es el caso de Chile, donde se mantiene una apertura al mercado en un grado de significación tal que permite que las tasas domésticas reflejen los movimientos de las tasas internacionales, es preciso ser muy cuidadoso al momento de seleccionar el tipo de tasas de interés a aplicar en un programa de créditos. Así, en Préstamos BID para Programas de esta naturaleza es recomendable la utilización de tasas de interés variables susceptibles de ser aplicadas desde el inicio de la operación.

El Programa ha mostrado la mayor contribución que provee una institución financiera que se ha especializado en la atención de clientes PYME's versus otras IFI's. En otros programas similares, podrían incorporarse mecanismos que incentiven a las IFI's para la creación y/o fortalecimiento de plataformas especiales de atención a clientes PYME's.

2.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto

Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

Recolección de información de línea de base de efectos

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☒ N/A

Recolección de información de línea de base de productos

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☒ N/A



Recolección, análisis y reporte de información sobre insumos disponibles y actividades realizadas

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

Recolección, análisis y reporte de información sobre efectos e impactos generados por el proyecto y su contribución a las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial y nacional

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☒ N/A

■ 2.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación

A. La calificación anterior está afectada por la conveniencia de medir el desempeño del Programa en términos de efectos esperados a nivel de pequeñas y medianas empresas beneficiarias. Dada las características de un programa de crédito multisectorial, no fue contractualmente exigible que dicha información fuera recopilada y sistematizada por el Ejecutor en su rol de banca de segundo piso. No obstante lo anterior, CORFO realizó algunas encuestas parciales y visitas selectivas de inspección.

Cabe señalar sin embargo que el Organismo Ejecutor ha tenido un excelente desempeño en su rol de intermediación, manteniendo mecanismos adecuados para la recolección y análisis de datos financieros en función de dicho rol.

■ 2.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas)

A. Para asegurar el desempeño del Programa en cuanto a efectos esperados, no se adoptaron medidas específicas. Respondiendo a lo solicitado por el Banco para cautelar el cumplimiento de la normativa de conservación del medio ambiente, CORFO estableció un acuerdo ad-hoc con CONAMA (Comisión Nacional del Medio Ambiente) para la remisión periódica de nóminas de las operaciones que fueron financiadas con recursos del préstamo y que permitiera su correspondiente monitoreo o fiscalización por la vía de solicitar su pronunciamiento o, por su omisión, declarar su "no conformidad". CONAMA en ningún momento expresó disconformidad.

■ 2.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas)

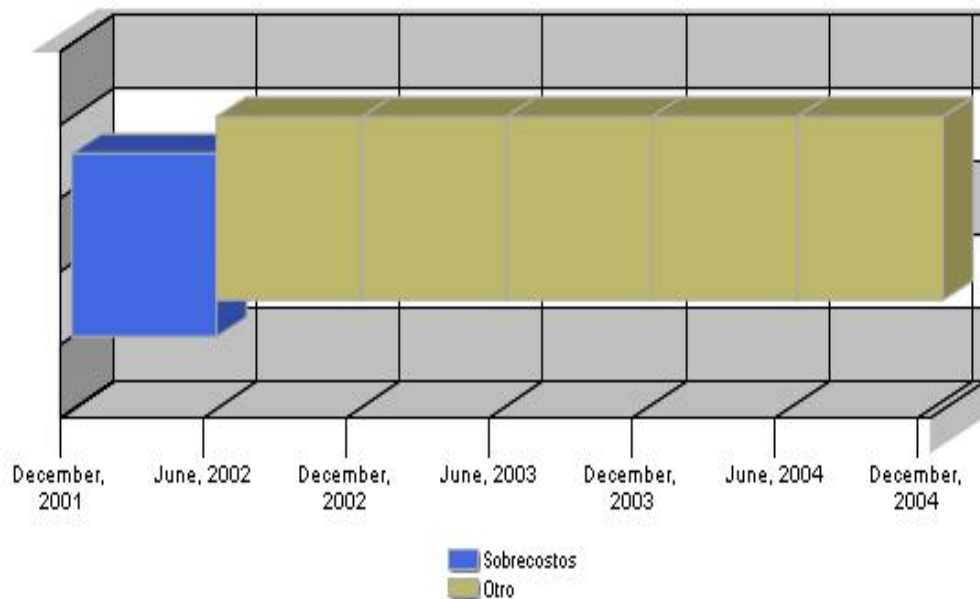
A. Debe establecerse la necesidad que el Ejecutor diseñe mecanismos para la recolección de información mínima que permita medir los efectos del Programa con respecto a niveles de producción, incremento de venta, volumen de exportaciones, empleo, etc. y requerir de las empresas beneficiarias (subprestatarios) la entrega de dicha información a las IFI's intermediarias o planificar los estudios o encuestas necesarias.

Debería requerirse la suscripción de un acuerdo formal o un convenio entre el Ejecutor y otros entes estatales (como el CONAMA), en donde se establezcan las actividades y responsabilidades mínimas de monitoreo a ser implementadas para verificar, por ejemplo, el cumplimiento de la normativa ambiental vigente. La institución especializada debería realizar inspecciones selectivas y emitir su opinión.

■ 2.2.2. Factores que afectaron la implementación del proyecto (según ISDP)

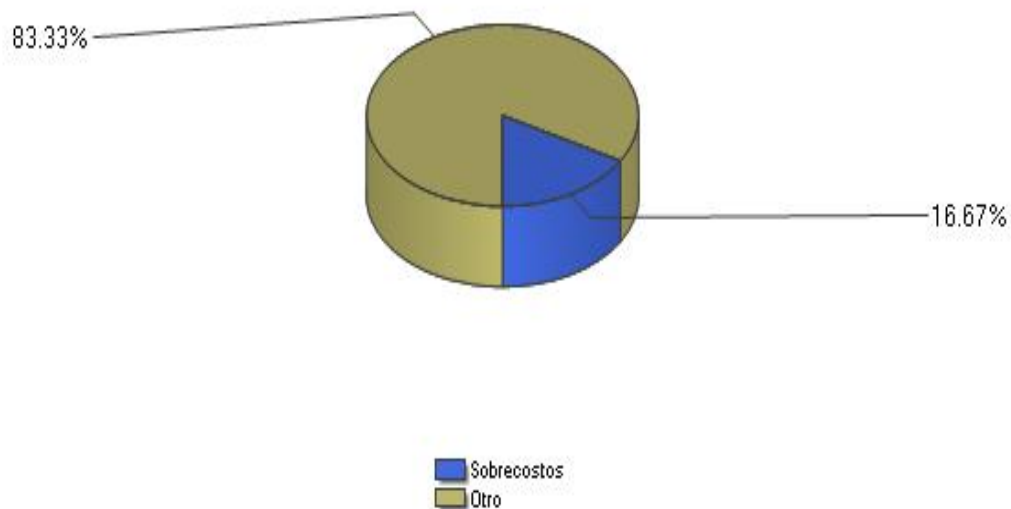


Factores que afectaron la ejecución del proyecto según el período en que fueron reportados en el ISDP



Esta gráfica ha sido generada automáticamente a partir de la información archivada en el sistema ISDP a lo largo de la ejecución del proyecto

Factores que afectaron la ejecución del proyecto según número de ocurrencias en el ISDP



Esta gráfica ha sido generada automáticamente a partir de la información archivada en el sistema ISDP a lo largo de la ejecución del proyecto



■ ■ 2.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

■ ■ 2.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos

A. Un factor principal fue el problema de las tasas de interés. Estas son determinadas por CORFO en función de sus costos de fondos y las tasas del mercado, mismas que experimentaron una sostenida tendencia a la baja. Mientras los costos de fondos para CORFO consideraban tasas de interés fija conforme a la modalidad del financiamiento del Banco, el mercado se ha caracterizado por una oferta con tasas variables que experimentaron una tendencia decreciente a partir de 2001. Así, los bancos comerciales obtuvieron recursos tanto en monedas locales como en US\$ a tasas inferiores a las fijadas por CORFO. En el Anexo 5 B se presentan comparativamente las tasas de interés BID, tasas CORFO y tasas de mercado (IFI's) aplicadas entre 1999 y 2004. En el Anexo 5 C se muestra el diferencial de tasas de interés "spread" obtenido respectivamente por CORFO y por las IFI's. (ver además numeral 2.1.2.8).

Por otra parte, debido a que las empresas de leasing filiales de bancos dejaron de ser independientes, conforme a nuevas disposiciones legales, no fue posible para CORFO utilizar el mecanismo de licitaciones de fondos para operaciones de leasing, según las mejores tasas ofrecidas para cada plazo. Esta situación afectó la cantidad de operaciones que fueron financiadas. (ver 2.1.2.11)

Finalmente cabe señalar la dificultad que presentan las más pequeñas de las PYMEs para tener acceso a los créditos del programa por su falta de mayor formalidad en su gestión administrativa/financiera tales como estados financieros confiables requeridas por CORFO y las IFIs. Estas empresas probablemente han debido acceder a créditos a mayor costo financiero.

■ ■ 2.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos

A. Se realizaron los esfuerzos necesarios para corregir la situación descrita en el punto anterior y el numeral 2.1.2.8 con respecto a las tasas de interés. Hacia comienzos de 2002, a petición del Prestatario y siguiendo las sugerencias de la Representación, el Banco aprobó una modificación del Contrato de Préstamo, para sustituir la modalidad de Facilidad Unimonetaria Dólar, por la modalidad Ventanilla Financiera Dólar de Estados Unidos de América. El prestatario optó por la alternativa de tasa de interés fija a la fecha del desembolso (vs. variable).

Esta modificación contractual permitió reactivar sólo parcialmente los desembolsos y el nivel de colocaciones, ya que las tasas del mercado continuaron a la baja y la tasa fija (vs. variable) optada por el prestatario no reflejaba oportunamente los cambios en el mercado. (Ver numeral 2.1.2.8).

La clasificación y selección de las IFI's fue apropiada, de conformidad con las evaluaciones que fueron aplicadas según calificación de riesgo.

■ ■ 2.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (outcomes)

A. Un factor aparentemente negativo para provocar una mayor demanda por crédito puede ser la no utilización por parte de CORFO del mecanismo de licitación de fondos, de tal forma de asegurar que las tasas de interés respondan efectivamente a criterios del mercado. Sin embargo el ejecutor considera que la no utilización del mecanismo no produce efectos negativos; por el contrario, considera que el sistema de asignación directa es mas ágil.

También se identifica como factor negativo, la falta de una mayor difusión sobre la disponibilidad de recursos para las PYME's dentro de las líneas del Programa, con tasas de interés competitivas. Dicha difusión debió ser asumida por el Ejecutor, por cuanto las IFI's tienden a incentivar preferentemente sus propias líneas de financiamiento.



■ 2.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (outcomes)

- A. No ha sido posible medir los logros del Programa en términos de efectos sobre las PYME's. Sin embargo, las operaciones han sido aprobadas luego de verificar la viabilidad económica y financiera de proyectos o planes de negocios de las empresas subprestatarias.

Ha contribuido positivamente la participación en el Programa de un número razonable de IFI's y el mantenimiento del nivel de solvencia de las mismas. Según CORFO su cartera correspondiente a este Programa no tiene morosidad alguna.

■ 2.2.4. Análisis de gestión del proyecto y lecciones aprendidas

■ 2.2.4.1. Análisis de gestión

- A. La modificación contractual señalada en el numeral 2.2.3.2 relativa a la apertura de la Ventanilla Dólar, a principios de 2002, determinó la división del monto del financiamiento en dos partes:

1178/OC-CH-1	Facilidad Unimonetaria	US\$ 139.406.026,29
1178/OC-CH-2	Ventanilla Dólar	US\$ 100.593.973,71

Esta modificación sólo logró una reactivación parcial de los desembolsos (11% del total del Préstamo), debido a que las tasas de interés ofrecidas por CORFO no fueron atractivas conforme al comportamiento del mercado. La modificación solicitada (tasa fija) por el Prestatario no consideró la alternativa de obtener una tasa de interés variable del financiamiento del Banco, adecuándose así en mejor sintonía con el comportamiento del mercado.

Por otra parte, las autoridades de Hacienda determinaron cancelar el 64,6% de la parte CH-2 del Préstamo; un 27% del total.

■ 2.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos (medidas alternativas)

- A. CORFO actualiza sus tasas trimestralmente. Sin embargo, dada la dinámica del sistema financiero chileno, donde se responde muy rápidamente a los cambios diarios del mercado, se recomienda que el mecanismo de fijación de tasas de interés se revise y ajuste con mayor periodicidad a los efectos de mantener su atracción en el mercado.

Asimismo, se debería contemplar una amplia difusión de la existencia de un programa de esta naturaleza con tasas de interés de mercado, evitando así que las instituciones financieras presten recursos a las Pymes con otras líneas de financiamiento y probablemente con tasas de interés mas altas (ej.: créditos de consumo o para capital de trabajo).

■ 2.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto (IP)

Con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (outputs) obtenidos por el proyecto en forma oportuna, en la cantidad y con la calidad esperadas y a los costos presupuestados, califique la implementación del proyecto

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

- A. Los productos obtenidos en términos de cantidad de operaciones aprobadas (842 con un valor promedio equivalente a US\$393.000), y por lo tanto, el número de PYME's beneficiarias, pudo haber sido significativamente mayor por la vía de promover una mayor participación de empresas de leasing. En el Programa anterior se beneficiaron 6.700 empresas, con créditos promedio equivalentes a US\$149.000. (ver 2.1.2.5)



2.3. Análisis de Sostenibilidad

2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

2.3.1.1. Areas fortalecidas o mejoradas por el proyecto

Fortalecido / Mejorado	Si	No	N/A	Nivel		
				Nac	Reg	Loc
1. Marco legal y regulatorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Procedimientos, manuales, guías operacionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1. Capacidad de la alta gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2. Capacidad de la mediana gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3. Capacidad de sistemas de información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M y E)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5. Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Estructura funcional y organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Presupuestación / Gerencia financiera	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-evaluación, auditoría y rendición de cuentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país

A. A nivel país, de conformidad con las opiniones expresadas por el Ejecutor y por las IFI's, se supone ha habido un aporte indirecto del Programa con respecto a la planeación, la presupuestación, la capacidad gerencial, servicio a clientes, la gestión financiera y en general hacia la modernización de



las pequeñas y medianas empresas subprestatarias, las que deben presentar solicitudes de financiamiento a las IFI's siguiendo los lineamientos de un Reglamento que exige desarrollar un proyecto y/o un plan de negocio con viabilidad económica y financiera. No obstante, debido al reducido número de operaciones que fueron aprobadas, este logro fue marginal.

2.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor

- A.** La Gerencia de Intermediación Financiera de CORFO, conforme a su opinión que ha sido explicitada en el Memorando del Ejecutor de este PCR, aprecia que se ha continuado el fortalecimiento que viene desde la década de los 80, en que ha estado a cargo de los programas globales de crédito del Banco. Esto, no obstante que en este IV Programa, no hay nuevos aportes significativos o directos de fortalecimiento institucional del Ejecutor.

Cabe mencionar que CORFO fue afectada hacia fines de 2002 por un cuantioso desfaldo que ha mantenido un alto grado de difusión pública (caso Inverlink). Esta situación no ha tenido efectos directos sobre el Programa o su percepción por las IFIs. Sin embargo, podría afectar sensiblemente la credibilidad global de la entidad ejecutora.

2.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al FIO

Califique la contribución del proyecto al desarrollo institucional / organizacional en el país prestatario y el Organismo Ejecutor

☐ Muy Relevante (MR) ☒ Relevante (R) ☐ Poco Relevante (PR) ☐ Irrelevante (I)

- A.** El Programa ha contribuido a mantener una línea de financiamiento que promueve el fortalecimiento y competitividad de las pequeñas y medianas empresas usuarias, dentro de un proceso gradual que ha de continuar en el futuro. CORFO se ha venido consolidando como un gran articulador del esfuerzo privado y público para el crecimiento del país.

2.3.2. Sostenibilidad del proyecto

2.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto

- A.** El Programa contribuirá a que el gobierno, a través de CORFO, continúe otorgando o promoviendo la obtención de financiamiento de mediano y largo plazo a las PYME's para el desarrollo de proyectos de inversión que se traduzcan en una mayor generación de empleo, mayor y mejor calidad en la gestión de comercio exterior acorde con las exigencias de los nuevos tratados de libre comercio y desarrollo de la innovación tecnológica para asegurar un crecimiento sostenido.

2.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad

1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
2. Marco legal y regulatorio	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
3. Arreglos institucionales y capacidad organizacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A



5. Disponibilidad de recursos financieros	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
6. Personal idóneo	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A

■ 2.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad

- A.** Las elecciones municipales del presente año y las presidenciales del año próximo, pueden afectar la necesaria agilidad y coordinación público privada que requiere la discusión y aprobación de leyes y acuerdos nacionales propicios para la sostenibilidad de los efectos descritos. Temas tales como las reformas laborales y regulaciones para la operación de nuevos tratados de libre comercio, afectan directamente a las PYME's en el corto y largo plazo.

Asimismo, las fluctuaciones significativas que experimenta el mercado cambiario afectan en general la competitividad de las PYME's y tienden a desincentivar proyectos vigentes y nuevas iniciativas de las PYMEs orientadas al aumento de exportaciones.

■ 2.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad

- A.** Los indicadores macroeconómicos han mostrado tendencias y proyecciones favorables, lo cual permite a las PYME's desarrollar proyectos de inversión con mejores niveles de viabilidad.

Tiende a mantenerse el empeño del Gobierno por fortalecer el sistema financiero en beneficio de las PYME's, así como su nivel de competitividad e innovación tecnológica.

■ 2.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas)

- A.** Ni en el diseño del Programa ni durante su implementación se contemplaron medidas para mejorar la sostenibilidad. No obstante, esta se logra en lo principal por la naturaleza de la misión institucional del Ejecutor, CORFO, que es el fomento productivo.

■ 2.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas)

- A.** El Ejecutor debería mantener una activa colaboración con las PYME's y con las IFI's para identificar cuales fueron los mayores efectos obtenidos a través del Programa y diseñar una estrategia para el mantenimiento de esta línea de financiamiento, con una definición de indicadores para medir los resultados.

■ 2.3.2.7. Plan de Sostenibilidad

- A.** Con relación a los efectos e impactos, considerando que no hay una línea base, no es posible definir acciones concretas para su sostenibilidad.

Con respecto a productos, es altamente recomendable que CORFO mantenga las líneas de financiamiento conocidas como "B11" y "A3" (leasing) que corresponde a las operaciones de este programa efectuando mayor difusión dirigida a las PYMEs. Asimismo, CORFO debe actualizar sus tasas de interés con mayor frecuencia, y por lo menos mensual, para ajustarlas oportunamente a los cambios del mercado.



Los recursos que están volviendo a CORFO por repago de los préstamos otorgados en el pasado, en general se están recolocando a través de las líneas de financiamiento señaladas en el párrafo anterior. El presupuesto CORFO 2005 contempla ingresos por concepto de recuperaciones de préstamos que alcanzan un equivalente de US\$80 millones y se prevé colocar recursos para financiamiento de PYME's por un equivalente de US\$103 millones, a través de sus diversos programas de crédito a PYME's. En todo caso, el nivel de colocaciones dependerá del comportamiento que experimenten las tasas de interés de colocación del mercado.

CORFO está en proceso de desarrollar e implementar un nuevo instrumento (SUICOINVERSIÓN) tendiente a mejorar el mecanismo de garantías para proyectos de inversión de las PYME's.

2.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto (S)

Con base en los análisis previos y las perspectivas del plan de acción, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres años

☐ Muy Probable (MP)
 ☒ Probable (P)
 ☐ Poco Probable (PP)
 ☐ Improbable (I)

A. Durante el desarrollo de los programas de intermediación financiera de CORFO se han realizado los esfuerzos para su institucionalización, por lo que al terminar este Programa se prevé que se mantendrán las acciones futuras necesarias para asegurar su sostenibilidad.

2.4. Desempeño del Organismo Ejecutor

2.4.1. Desempeño del Organismo Ejecutor en áreas críticas

1. Participación y calidad de sus contribuciones durante el diseño del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
2. Organización de la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto (personal, infraestructura, coordinación, comunicación, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
3. Coordinación e integración de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto con el Organismo Ejecutor	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
4. Monitoreo y evaluación de resultados (información de línea de base, sistemas, procedimientos, recolección, análisis y reporte de información, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
5. Capacidad gerencial de la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
6. Oportunidad en el cumplimiento de políticas, procedimientos y cláusulas contractuales	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
7. Gerencia financiera (disponibilidad de recursos de contrapartida, desembolsos, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
8. Eficiencia en la adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input checked="" type="checkbox"/> N/A
9. Liderazgo de la alta gerencia de la Agencia Ejecutora, sentido de propiedad y apoyo a la ejecución del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A



10. Acciones concretas por asegurar la sostenibilidad del proyecto

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

■ ■ 2.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas)

- A.** La experiencia del personal de la Gerencia de Intermediación Financiera (Unidad Ejecutora) ha sido relevante para el logro de los objetivos del Programa, dado su conocimiento del entorno institucional y de las características del mercado. Asimismo, cabe destacar el excelente relacionamiento que CORFO mantiene con las IFIs.

■ ■ 2.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas)

- A.** La Unidad Ejecutora debería tener una visión mas ajustada a los efectos intermedios e impactos esperados en las empresas beneficiarias de los subpréstamos.

Asimismo, el Ejecutor podría contar con sistemas de seguimiento que consideraran información de productos, metas, efectos e indicadores por niveles estratificados de las PYME's, realizando los análisis pertinentes.

■ ■ 2.4.4. Calificación del desempeño del Organismo Ejecutor

Con base en el análisis de desempeño realizado en esta sección, en los resultados logrados y en la eficiencia en la implementación del proyecto califique el desempeño del Organismo Ejecutor:

☒ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

- A.** El Ejecutor ha dado muestras de un excelente desempeño.

Los críticos comentarios en esta sección obedecen a la circunstancia que cuando este Programa fue diseñado, no estaba vigente la modalidad de conceptualizar un Marco Lógico, por lo que no es exigible un mejor desempeño del Ejecutor en cuanto a medición de productos, efectos e impactos sobre las PYME's. Asimismo, las razones que han motivado la cancelación de un porcentaje del financiamiento del Banco, han estado fuera del control del Ejecutor.

■ ■ 2.5. Bases para la Evaluación Ex-post

■ ■ 2.5.1. Previsiones para la Evaluación Ex-post

1. ¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?

- ☐ Si
☒ No

2. ¿Para qué fecha está programada?

Fecha de comienzo :

Fecha de terminación :



3. ¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?

- ☐ Banco
- ☐ Prestatario

¿Cuánto es el costo estimado (U\$D)? : \$0.00

4. ¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para realizar la evaluación ex post?

- ☐ Recursos de préstamo BID
- ☐ Recursos del prestatario
- ☐ Otras fuentes

A. CORFO fundamentó su decisión de no incluir una evaluación ex-post como parte del Programa, en consideración a que las evaluaciones periódicas durante su ejecución, proveerían información suficiente sobre su marcha y resultados.

2.5.2 Análisis de capacidad para la evaluación ex-post

A. El Ejecutor, CORFO, decidió no incluir una evaluación ex-post como parte del Programa. Además, no se definieron líneas de base que permitan realizar la respectiva evaluación ex-post.

2.6. Otras lecciones aprendidas y recomendaciones

2.6.1. Lecciones aprendidas y recomendaciones adicionales

■



Memorando del Ejecutor

■ ■ 3.1. Memorando del Ejecutor

■ ■ 3.1. Memorando del Organismo Ejecutor (Sección del PCR escrita por el Prestatario / Ejecutor)

Memorando del Ejecutor





Minutas del CRG

■ ■ 4.1. Minutas CRG (Acta del Comité de Revisión Gerencial)

Minutas del CRG



CHILE

PROGRAMA MULTISECTORIAL DE CRÉDITO (CH-0157 EN EJECUCIÓN 1178/OC-CH-1 Y 1178/OC-CH-2)

INFORME DE FINALIZACIÓN DE PROYECTO (PCR)

ACTA COMITÉ DE REVISIÓN GERENCIAL (CRG)

18 DE NOVIEMBRE DE 2004

I. Participantes

Edgardo Demaestri (RE1/FI1), quién presidió la reunión; Cintia Guimaraes (RE1/OD1); vía Teleconferencia desde Chile: Julio Ángel-Mejía (COF/CCH); Gloria Coronel (COF/CCH); Alvaro Beca (COF/CCH); Hernando Rodríguez (COF/CCH), y Haydemar Cova (RE1/FI1), quien participó como secretaria del CRG.

II. Conclusiones y Recomendaciones

Se revisó la documentación distribuida para el CRG del PCR de referencia, considerándose distintos aspectos del mismo. A continuación se describen las principales conclusiones, sugerencias y recomendaciones sobre el contenido del documento resultantes de dicha revisión:

1. Punto 2.1.1.1 Análisis de indicadores de producto.

Se recomendó aclarar en referencia a que montos totales se expresan los porcentajes sobre los montos de las colocaciones en el tercer párrafo de la Sección: Logrado. Asimismo, se acordó eliminar el último párrafo de la Sección: Análisis, referido a la evolución del tipo de cambio y la apreciación de la moneda doméstica.

2. Punto 2.1.2.1 Análisis de Indicadores de efecto (outcome).

Se sugirió reflejar en este punto que el Programa contribuyó al logro de los propósitos, a pesar de su reducido tamaño en relación con la operatoria de CORFO.

3. Punto 2.1.2.10 Recálculo de otros indicadores de evaluación económica.

Se sugirió introducir en el texto una referencia al efecto catalítico que ha tenido el Programa en relación con impulsar los programas de CORFO en apoyo a las PYMES.

4. Punto 2.2.1.4 Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas).

Se recomendó ampliar el tema, incluyendo las lecciones aprendidas en relación con el costo de los recursos y la eventual utilización de tasas flexibles en este tipo de operaciones.

5. Punto 2.2.1.5 Información disponible durante la implementación del Proyecto.

Se recomendó corregir las calificaciones sobre información disponible para reflejar apropiadamente cuando **no aplican** (N/A) y para que ofrezcan un nivel de mayor consistencia con los párrafos explicativos subsiguientes.

6. Punto 2.2.1.6 Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación.

Se recomendó considerar la aplicabilidad en cuanto a medición de desempeño en el contexto de las características de diseño de los programas de créditos multisectoriales.

7. Punto 2.2.1.8 Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas)

Se recomendó eliminar el primer párrafo sobre mecanismos de fijación de tasas de interés.

8. Punto 2.2.3.3 Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (outcomes)

Se recomendó eliminar el primer párrafo sobre marco legal y destacar la importancia que podría tener una mayor difusión sobre la ejecución de este tipo de programas.

9. Punto 2.3.2.3 Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad.

Se sugirió eliminar las referencias a la evolución del tipo de cambio.

10. Anexo 5 B Tasas de interés

Se recomendó complementar la información mediante la incorporación de información sobre tasas de captación domésticas en unidades de fomento.

Edgardo Demaestri
Presidente del CRG a.i.

Haydemar Cova
Secretaria del CRG



Anexos

■ ■ Anexo 1A - Fuente de Financiamiento (Montos en US\$ miles)



Para insertar una nueva cantidad, escriba la cantidad completa en cada celda de la tabla (no la escriba en miles de dólares). Una vez la cantidad completa haya sido escrita, el sistema automáticamente la mostrará en miles de dólares. NO use comas, puntos o puntos decimales. Por ejemplo, para insertar US\$175,000.00 escriba 175000.

Categoría	Original				Actual				Brecha			
	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total
	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0				

■ ■ Anexo 1B - Calendario de Inversiones (Montos en US\$ miles)



Para insertar una nueva cantidad, escriba la cantidad completa en cada celda de la tabla (no la escriba en miles de dólares). Una vez la cantidad completa haya sido escrita, el sistema automáticamente la mostrará en miles de dólares. NO use comas, puntos o puntos decimales. Por ejemplo, para insertar US\$175,000.00 escriba 175000.

Años	Original				Actual				Brecha
	BID	Prestatario	Otros	Total	BID	Prestatario	Otros	Total	
	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	

■ ■ Anexo 1C - Información Financiera y Estados Financieros Auditados

■ ■ 1. Capacidad del Organismo Ejecutor

A. La Gerencia de Intermediación Financiera de CORFO, que actúa como Unidad Ejecutora, ha demostrado a través de los años su capacidad y dedicación para cumplir satisfactoriamente con los requerimientos operacionales del Programa.

No obstante lo anterior, cabe comentar que ante la situación que afectó al Programa por la disminución de la demanda de créditos y las restricciones impuestas por la autoridad de Hacienda, el Ejecutor no logró proporcionar al Banco proyecciones realistas con respecto al calendario de



inversiones. De hecho, en la ocasión que fue modificado el Contrato para establecer la modalidad de "ventanilla dolar", se estimó que los recursos del préstamo serían totalmente desembolsados entre 2002 y 2003.

■ ■ 2. Sistema Contable y Control Interno

- A.** Los sistemas contables y de control interno que ha utilizado el Ejecutor durante la implementación del Programa han sido adecuados para producir información confiable y oportuna.

Sin embargo, los Auditores Externos, Contraloría General de la República, desde su revisión correspondiente al año 2001, han observado que no se ha establecido un procedimiento formal para verificar la aplicación de los fondos en actividades y proyectos establecidos en el Programa, considerando que a CORFO le corresponde cautelar dicha situación. El control se limita a una declaración suscrita por los beneficiarios finales, en la cual se comprometen a usar los fondos en proyectos que cumplen con las exigencias establecidas en el Programa, por lo que se impide efectuar un análisis sobre el logro de los objetivos del Préstamo.

■ ■ 3. Calidad de la información financiera

- A.** La calidad y la oportunidad de la información financiera que ha sido presentada al Banco a través de los Informes de Progreso y los Estados Financieros ha sido satisfactoria.

■ ■ 4. Estados Financieros Auditados

- A.** Tanto sobre los estados financieros de la entidad ejecutora, CORFO, como sobre los estados del Programa, los auditores han emitido una opinión limpia.

Los estados financieros de CORFO a diciembre de 2002 señalan que la institución ha interpuesto una querrela por malversación de caudales públicos por una suma que alcanza a un 5,2% del patrimonio. Esto corresponde al desfalco conocido como "caso Inverlink" que ha tenido un alto grado de difusión pública.

■ ■ 5. Lecciones Aprendidas

- A.** El Ejecutor debe mantener un seguimiento muy cercano con las autoridades de Hacienda y con el Banco para advertir oportunamente las necesidades de revisar e introducir las modalidades contractuales que permitan ajustarse a la situación de un mercado y una demanda cambiante a la luz del comportamiento de las tasas de interés.

■ ■ Anexo 2 – Ultimo ISDP

[Ultimo ISDP](#)

■ ■ Anexo 3 – Información del LMS

[LMS65 - Estado de la Cartera de Proyectos \(operaciones asignadas, eventos\)](#)

■ ■ Anexo 4 - Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto



Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto



■ ■ Anexo 5 – Anexo Documental

PCR - Anexo Documental



INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

PROJECT COMPLETION REPORT – PCR

Memorando del Organismo Ejecutor

Presentado al Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

22 de Junio de 2004

La eficacia de este reporte para mostrar los resultados al terminar la ejecución del proyecto, propiciar la sostenibilidad de beneficios del proyecto y capitalizar las lecciones aprendidas para mejorar el diseño y la implementación de futuras operaciones depende en gran medida de la participación de la Institución Prestataria, los Organismos Ejecutores y los beneficiarios del proyecto en la preparación de este reporte.

Por esta razón, su contribución como autor del Memorando del Ejecutor será muy valiosa, en la medida que el conocimiento y experiencia sobre la implementación del proyecto, el análisis de la información sobre resultados y las opiniones de los beneficiarios sean transmitidas de la manera más objetiva posible y con independencia de criterio.

Instrucciones para completar el Memorando

Al completar este Memorando tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ☐ No olvide completar la portada y el recuadro sobre datos básicos del proyecto con la información necesaria
- ☐ Es muy importante que revise las Guías PCR que serán proporcionadas por la Representación del Banco, en particular el anexo técnico “Guía Práctica para la Preparación del PCR”. Este anexo presenta una serie de orientaciones, consejos y ejemplos prácticos útiles para completar la información que requiere el PCR. Recuerde que las preguntas para el Banco y para el Ejecutor son iguales, al igual que su numeración, con excepción del primer dígito (para el Banco inician con el número 2, ejemplo 2.1.1.1., mientras que para el Ejecutor inician con 3, ejemplo, 3.1.1.1.)
- ☐ Responda las preguntas en forma concisa. Lo deseable es limitar las respuestas a 10 renglones cada una como máximo. En todo caso, por favor, no se exceda de 15 renglones por respuesta. Si requiere presentar información adicional importante con evidencia sobre resultados del proyecto, utilice el anexo 5 “Anexo Documental”, un anexo opcional que se puede enviar a la Representación como documento separado (ver Guía PCR para una descripción de este anexo).
- ☐ **Nota:** Este formato, debido a los múltiples botones para marcar las respuestas puede tardar unos minutos en salvar la información.

Datos básicos del proyecto
Nombre del proyecto: Programa Multisectorial de Crédito
Número del proyecto: CH 0157
Número de Préstamo/CT: 1178 OC/CH
Nombre del Organismo Ejecutor: Corporación de Fomento de la Producción
Nombre del autor del Memorando del Ejecutor: Roberto Hempel H. / Hernán Nobizelli R.
Posición (cargo) en el Organismo Ejecutor: Gerente Intermediación Financiera / Jefe Operaciones

3. MEMORANDO DEL EJECUTOR

3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS (PRODUCTOS, EFECTOS E IMPACTOS)

3.1.1 Productos (*outputs*) obtenidos. Descripción de los productos del proyecto por componente y análisis de factores que afectaron su ejecución

3.1.1.1. Análisis de indicadores de producto. Registre los indicadores de los productos obtenidos en cada componente usando los mismos indicadores de producto (*outputs*) que aparecen en el ISDP / PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del PPMR). Compare los indicadores en las columnas Logrado y Planeado. Si existe una diferencia significativa entre ellos, describa brevemente los factores responsables de la diferencia

PLANEADO	LOGRADO
Componente 1	Componente 1
Facilitar el acceso a través de Línea de Financiamiento asociada, a las empresas privadas pequeñas y medianas, Pyme's a Créditos de Mediano y Largo Plazo.	Se realizaron más de 840 operaciones de financiamiento por un valor promedio de casi US\$400.000.-
Componente 2	Componente 2
Implementar Línea de financiamiento a través de Leasing, facilitando a las Pyme's el acceso a este tipo de operaciones de arrendamiento.	Cerca del 15% de las operaciones correspondieron a créditos asociados a Leasing.
Componente n	Componente n

3.1.1.2. Identificación de los productos logrados. Teniendo en cuenta los indicadores de producto en los diferentes componentes del proyecto, describa sintéticamente los productos clave (*key outputs*) obtenidos por este proyecto

- 1 Fortalecimiento de línea de Financiamiento para Pymes a mediano y largo plazo.
- 2 Reactivar el negocio del Leasing como apoyo a la Pequeña y Mediana empresa, considerando los cambios que se habían producido en la estructura de la industria del leasing.

3.1.2. Efectos (*outcomes*) e impactos del proyecto. Descripción de los logros del proyecto en relación con su Objetivo de Desarrollo (OD o propósito en el marco lógico del proyecto)

3.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto (*outcome*). Registre los indicadores del logro del Objetivo de Desarrollo (*outcome*) usando los mismos indicadores de efecto (*outcome*) del ISDP/PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del PPMR). Compare los indicadores de los efectos Logrados y Planeados. Si existe una diferencia significativa entre ellos, explique brevemente los factores responsables de la diferencia.

PLANEADO	LOGRADO
Inyectar cerca de US\$397 millones al sistema financiero directamente en apoyo de las Pyme's	Se logró colocar cerca de US\$ 330 millones

Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):

➔ En cerca de 4 años, se logró colocar más del 83% del Programa, viéndose afectado por la coyuntura de tasas de interés en el mercado, las que evolucionaron a niveles extremadamente bajos de forma que las tasa que podía ofrecer CORFO con los costos de los recursos del Programa eran escasamente atractivas para los intermediarios financieros. Posteriormente, se negoció con el BID el cambio de la modalidad de tasa, lo que sólo transitoriamente alivió la situación, ya que siguió bajando la tasa en el mercado, por lo que el Ministerio de Hacienda optó finalmente por cancelar el Programa de acuerdo a sus políticas macroeconómicas de endeudamiento.

3.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (*outcomes*) e impactos iniciales. Considerando los productos (*outputs*) logrados por el proyecto, en la medida de lo posible, identifique los efectos (*outcomes*) intermedios y los impactos iniciales logrados hasta el momento

➔ Bajo el esquema de banca de segundo piso, CORFO a través de la Gerencia de Intermediación Financiera, delega a los Bancos la identificación de sus beneficiarios, el cautelar el efectivo uso de los recursos y el aseguramiento del retorno esperado, efectuando solamente una evaluación de elegibilidad, en base a las normativas del programa. CORFO entiende que en la relación con los intermediarios financieros debe primar el principio de la buena fé. En todo caso, durante varios años la Gerencia de Intermediación efectuó visitas bastante exhaustivas a los proyectos, concluyendo que los bancos actúan de manera diligente en cuanto al control de los beneficiarios, observándose escasísimas desviaciones. En ese contexto relajó sus mecanismos de control, sin abandonarlos, habida consideración de la carga administrativa que ellos significaban tanto para los intermediarios financieros como para la propia Corporación. No obstante, en el curso del año 2003 retomó nuevamente las acciones de revisión de proyectos con visitas a lo largo de todo el país sobre la base de una muestra.

3.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (*outcomes*) e impactos. Considerando los productos (*outputs*) que fueron obtenidos, identifique los futuros efectos e impactos que se espera obtener y describa de qué manera los productos contribuyen al logro de esos efectos e impactos

➔ No se dispone de información o estudios asociados que permitan identificar efectos a futuro. Sin embargo, puede afirmarse que dentro del marco general de la acción de Intermediación Financiera, en la cual el Programa jugó un papel preponderante, se percibe en algunos bancos un mayor interés por dar mayor importancia a la atención de los requerimientos de sus clientes para el financiamiento

a largo plazo de sus inversiones.

3.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos). Enumere las condiciones favorables que deben darse para lograr el propósito del proyecto y explique por qué son necesarias

➔ Una demanda creciente de las Pyme's para acceder a créditos a mediano y largo plazo que apoyen nuevos proyectos sobre la base de condiciones macroeconómicas estables y buenas perspectivas de desarrollo que alienten inversiones y que aumenten los requerimientos de estos créditos a mediano y largo plazo para proyectos productivos.

3.1.2.5. Pregunta piloto No.1 – (En construcción). Opcional para operaciones con PCR due date anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Se observan inequidades en el acceso a los beneficios del proyecto por parte de subgrupos dentro de la población objetivo por razón de género, localización, origen étnico, sector rural/ urbano, nivel de ingreso u otras razones? Si esto es así, ¿a qué se deben?

➔ No se distinguen inequidades susceptibles de análisis. Sin embargo podemos mencionar algunos aspectos relevantes asociados a la distribución de las colocaciones en base a los beneficiarios:

Por Intermediario Financiero: Se aprecia una concentración cercana al 25% en operaciones del Banco del Desarrollo, el que pese a ser un banco "mediano", mantiene una política de potenciar un área para la Pyme, facilitando el acceso a sus clientes a una tasa atractiva según los plazos de inversión y costos alternativos del mercado para una institución de su tamaño, con una adecuada coordinación administrativa con CORFO. Asimismo, el Banco Security, a pesar de colocar una menor cantidad de operaciones, concentra cerca del 25% en cuanto al monto. Lo anterior, debido a una serie de operaciones de montos más altos, derivado de que la política comercial del banco apunta a la empresa mediana.

El único intermediario financiero, elegible para CORFO, que opera leasing es Servicios Financieros Progreso que presenta una concentración importante de operaciones, pero de menor monto, utilizando para ello la línea destinada específicamente a las empresas de leasing no bancarias creada por CORFO en el marco del Programa. Cabe señalar que el cambio de la legislación, que permitió a los bancos incorporar directamente a su negocio bancario las operaciones de leasing, generó un cambio en la estructura de la industria. Por de pronto, desaparecieron las sucursales que habían creado los bancos para atender el negocio de leasing y, en las cuales se concentró en un muy alto porcentaje todo el negocio de leasing en Chile. En una primera etapa, la disolución de esas empresas de leasing bancarias tuvo por efecto un cierto desperfilamiento del negocio, ya que hubo que generar toda una capacitación dentro de cada banco para operar esta modalidad de financiamiento. Esta etapa se encuentra superada y los bancos están operando normalmente el leasing. Sin embargo, tratándose de operaciones que, generalmente no exceden de plazos superiores a tres años, no requerían de financiamiento de CORFO ya que los bancos tienen opciones de financiamiento similares a los que ofrece CORFO en esos plazos. Consecuentemente el financiamiento del leasing con recursos del Programa se concentró en la única empresa de leasing no bancaria (Leasing Progreso S.A.) que opera en los ámbitos definidos en el Programa y que reúne las características de solvencia adecuadas para actuar como intermediario financiero de CORFO.

Regionalmente cerca del 42% de las colocaciones financiadas con recursos del Programa se concentra en la Región Metropolitana, determinado por la concentración natural de la cartera de clientes de los propios Bancos.

3.1.2.6. Pregunta piloto No.2 – (En construcción). Opcional para operaciones con PCR due date anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Se produjo algún tipo de efecto adverso causado sin intención por este proyecto en la población y/o en el medio ambiente? Si esto es así, ¿qué medidas se han tomado?

→ No existe conocimiento de factores adversos generados por este proyecto, tanto en los beneficiarios, los Intermediarios Financieros y el mercado en general.

3.1.2.7. Pregunta piloto No.3 – (En construcción). Opcional para operaciones con PCR due date anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) Seguramente los resultados del proyecto han contribuido al logro, o bien de las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial o nacional vigente del país prestatario, o bien a los indicadores de la actual Estrategia de País del Banco. Si esto es así, especifique a qué meta o indicador de resultados está contribuyendo el proyecto y explique de qué manera y en qué medida lo hace

→ Este Programa está enfocado en la línea de acción que el Gobierno de Chile ha planteado a través de Corfo, que es “Fortalecer la competitividad del sistema productivo, con esfuerzos públicos y privados articulados, complementando la operación de los mercados a través del fomento al mejoramiento de la gestión, la asociatividad, la innovación, la formación de capital, la prospección y creación de nuevos negocios, de modo de contribuir al desarrollo equilibrado de Chile”
Asimismo la Gerencia de Intermediación ha establecido como Misión el Facilitar el acceso al financiamiento para aumentar la competitividad del sistema productivo, complementando la operación de los mercados, minimizando el efecto de las insuficiencias de los mercados financieros en las actividades productivas.

3.1.2.8. Pregunta piloto No.4 – (En construcción). Opcional para operaciones con PCR due date anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Hubo cambios significativos en el contexto en que se implementó el proyecto y/o en las políticas sectoriales / nacionales y/o en las estrategias de desarrollo? Si fue así, explique cómo el proyecto fue adaptado para dar respuesta a esos cambios

→ En general, en el transcurso del desarrollo del Programa no existieron cambios en las políticas sectoriales y de desarrollo por parte del Gobierno. Sin embargo, tal como mencionado anteriormente, las condiciones de mercado en materia de tasas, obligaron a solicitar la modificación de la modalidad de facilidad unimonetaria Dólar a Ventanilla dólar tasa fija, modalidad propuesta por el banco que le permitía a CORFO acceder a tasas más bajas y competitivas. Puede señalarse que el elemento más destacado del entorno económico que incidió en el desarrollo del Programa, fue la persistente baja de la tasa de mercado, que llevó finalmente a cancelar el Programa, porque ni siquiera con las tasas más bajas de la “ventanilla dólar” fue posible ofrecer tasas competitivas a los intermediarios financieros.

3.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Si el proyecto incluyó ex ante un cálculo de la tasa de retorno esperada, ¿cuál fue la tasa de retorno esperada y cuál es la

tasa de retorno real?

→ No existió un cálculo ex ante de la Tir para el proyecto.

3.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica. Si el proyecto incluyó ex ante otras estimaciones de evaluación económica (costo-efectividad, costo-eficiencia y costo-beneficio), ¿cuál fue el indicador esperado y cuál es el indicador real?

→ No existieron descripciones explícitas de estimaciones de evaluaciones económicas.

3.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD). Teniendo en cuenta los análisis realizados en las secciones 3.1.1. y 3.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo

☒ Muy Efectivo

☐ Efectivo

☐ Poco Efectivo

☐ Inefectivo

Explique su calificación

→ El Programa Multisectorial está enfocado a hacer efectivos los grandes objetivos de la Corporación y permitió potenciar el sector de medianas y pequeñas empresas fortaleciendo la relación entre los Intermediarios Financieros y la Corporación.

3.2. ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION

3.2.1. Medición del desempeño del proyecto

3.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación. En una escala de 1 a 4 establezca la calidad de los siguientes elementos necesarios para medir el desempeño del proyecto:

1. Análisis de problemas	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
2. Estrategia de intervención en respuesta al(los) problema(s) identificados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
3. Identificación de efectos (<i>outcomes</i>) e impactos esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
4. Identificación de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
5. Indicadores de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
6. Indicadores de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
7. Línea de base de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
8. Línea de base de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
9. Supuestos de productos a efectos	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
10. Definición de responsabilidades para la recolección de información	Baja ← <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A
11. Plan para la implementación del proyecto	Baja ← <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> → Alta <input type="radio"/> N/A

3.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño. Considerando los elementos del diseño del proyecto evaluados en el punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (positiva y/o negativa) en la medición de su desempeño

→ Si bien no existió una política estructurada y explícita para la medición de los productos, factores e impactos, se crearon mecanismos de información que permitían conocer los beneficiarios y su elegibilidad y las características de los proyectos financiados, delegando básicamente en los intermediarios financieros la supervisión de estos aspectos y la revisión de la información pertinente.

3.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas para mejorar los aspectos previstos en el diseño del proyecto en relación con la medición del desempeño del proyecto

→ De acuerdo a la característica de banca de segundo piso y según cláusula 10.1 del programa tanto CORFO como el Banco se reservan el derecho de efectuar revisiones de las operaciones financiadas, quedando pendiente el seguimiento que el Banco requiere para poder determinar niveles de impacto y evaluaciones de objetivos. Por ello consideramos importante determinar en forma explícita el alcance y mecanismos que determinarían esos niveles de impacto. Asimismo, es preciso mantener una planificación rigurosa de seguimiento del Programa respecto del cumplimiento de las colocaciones y determinar periódicamente las desviaciones de ese plan determinando en forma oportuna los cambios y/o sugerencias al Ejecutor para ajustarse a los objetivos.

3.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño en el diseño de futuros proyectos

→ En este sentido Corfo está empeñado en potenciar su contacto y sistema de información tanto con los Intermediarios como con los beneficiarios, desarrollando en corto plazo portales web, con mejoras operativas que ayudarán a la recopilación de antecedentes para la medición de objetivos.

3.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto. En una escala de 1 a 4 califique el grado de cumplimiento y la calidad de las siguientes tareas que deben ser realizadas por el Organismo Ejecutor para generar información necesaria para la medición de desempeño del proyecto:

1. Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)

Baja ←     → Alta  N/A

2. Recolección de información de línea de base de efectos

Baja ←     → Alta  N/A

3. Recolección de formación de línea de base de productos

Baja ←     → Alta  N/A

4. Recolección, análisis y reporte de información sobre recursos disponibles y actividades realizadas

Baja ←     → Alta  N/A

5. Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados

Baja ←     → Alta  N/A

3.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación. Considerando los procesos del punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (negativa o positiva) en la medición de desempeño del proyecto durante su implementación

➔ Como se ha mencionado, la Gerencia de Intermediación en su carácter de Banca de Segundo piso no desarrolló mecanismos que estuvieran enfocados en la recolección de antecedentes de seguimiento de los proyectos financiados, sino más bien la recopilación de antecedentes de elegibilidad del beneficiario, dejando aquella función a los Intermediarios Financieros.

Sin embargo esta Gerencia de Intermediación ha hecho a través de muestras representativas visitas de proyectos, lo que permitió obtener información útil de seguimiento de los factores críticos.

3.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas a fin de obtener la información necesaria (en cantidad y calidad) para medir el desempeño del proyecto

➔ Dentro de las Normativa que Corfo estableció, para el acceso de las IFI's a fondeo de este Programa, una serie de formularios para obtener antecedentes del proyecto y del beneficiario y que debían ser enviados antes de cada desembolso a la entidad. Esta Gerencia aprobaba la elegibilidad del beneficiario, pero como se ha indicado, por tratarse de un esquema de banca de segundo piso, se delegó en los Intermediarios Financieros el seguimiento y control de cada proyecto, que de cualquier forma esta obligado a mantener en sus registros, por ser su cliente y deudor directo. Estos formularios y antecedentes no aseguran el desempeño del programa ni la medición de impactos del mismo.

Adicionalmente, Corfo daba cumplimiento a las cláusulas Medioambientales, enviando a la Comisión Nacional del Medio Ambiente la nómina de los proyectos financiados con el objeto de que la Comisión pudiera pronunciarse técnicamente sobre cada uno de ellos. En el transcurso del Programa la Comisión no objetó ninguno de los proyectos financiados. .

3.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño durante la implementación de futuros proyectos

➔ En general, la Corporación estima que el diseño del Programa responde adecuadamente a las necesidades de un programa destinado a fomentar el financiamiento de inversiones desde un banca de segundo piso. El mayor o menor éxito o impacto de un programa de este tipo está condicionado en forma muy decisiva por factores macroeconómicos y de entorno. CORFO estima que al operar dentro de un sistema bancarios estable, solvente y adecuadamente regulado y fiscalizado, es importante preservar criterios de flexibilidad y limitarse sólo a las modalidades y los criterios de control estrictamente necesarios.. Obviamente debe disponerse de un buen flujo de información y de datos y antecedentes suficientemente completos que deben emanar de los intermediarios financieros respecto a cada uno de los proyectos financiados, No debe perderse de vista que la imposición de sistemas de control o de requerimientos de información complejos representan, al menos en el caso chileno, un desincentivo importante para lograr la participación y el compromiso de los intermediarios financieros bancarios. Esto es válido también en cuanto a la relación operativa y administrativa con los bancos. Deben establecerse procedimientos muy simples y fluidos. Estimamos que en este último punto, el diseño del Programa estableció las condiciones básicas adecuadas en el sentido correcto . En cuanto a las exigencias medioambientales, debe tenerse presente que si en el país

existen normas y exigencias adecuadas y una institucionalidad de control y fiscalización establecida y en funcionamiento eficiente, esas exigencias medioambientales, dentro de la normativa de un Programa de este tipo, nada aportan. Sólo generan una complicación que termina por desincentivar el uso de los recursos. En este aspecto, estimamos que la normativa del presente Programa estuvo enfocada correctamente.

3.2.2. Factores que afectaron la ejecución del proyecto (según ISDP/PPMR)

(Como información útil para contestar las preguntas de la sección 3.2.3. conviene revisar los factores que afectaron la ejecución del proyecto y que fueron registrados en el ISDP/PPMR. La Representación podrá facilitar esta información).

3.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

Factores críticos para la obtención de los productos (*outputs*)

3.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente la ejecución de los componentes del proyecto y la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

➔ Corfo como organismo ejecutor del Programa a través de la Gerencia de Intermediación Financiera (GIF) determina las tasas de interés aplicadas a sus distintas líneas de crédito, en directa relación de las tasas de instancia establecida por el Banco Central y el costo directo de los fondos a los que se refiere dichas líneas. De esta forma a partir del año 2001, dentro del escenario de la baja de la actividad económica del país que impactó en forma negativa el nivel de colocaciones y tomando la tendencia de la tasa emanada por el ente rector, Corfo debió bajar sus tasas a los Intermediarios, para competir con las nuevas alternativas de fondeo que el mercado iba ofreciendo poco a poco. Sin embargo, tal como mencionado anteriormente, a pesar del cambio de modalidad de ventanilla dólar, que permitía acceder a fondos del BID con una menor tasa, ésta se hizo inviable, considerando el nuevo escenario de tasas que se fue presentando. En consecuencia, se generó allí un factor favorable (la baja de tasas en el mercado) que permitía a las pequeñas y medianas empresas acceder a tasas más convenientes, pero que, por otra parte, se transformó en una limitante para la colocación de los recursos del Programa.

Por otro lado el cambio en la Ley de Bancos respecto de las operaciones de Leasing, conlleva la absorción de sus empresas filiales de leasing, quedando como áreas de negocio dentro de ellos y dejando de ser demandantes de los recursos del Programa. Consecuentemente la demanda para financiar leasing se concentra en las empresas de leasing no bancarias existentes, de las cuales, una sola era elegible para actuar como intermediario del Programa. A ello se debe la baja sustantiva en los montos del Programa que fueron destinados a financiar operaciones de leasing.

3.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que contribuyeron positivamente a la implementación de los componentes del proyecto y a la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

➔ Corfo, como organismo ejecutor, la Dirección de Presupuestos y en forma conjunta con el Banco, lograron entender la problemática ocurrida para la prosecución del Programa y acordaron modificaciones en la modalidad de Facilidad unimonetaria Dólar a Ventanilla Dólar, con tasa fija, logrando la reactivación parcial del Programa antes de su cancelación final por parte del Ministerio de Hacienda por las razones ya señaladas

Asimismo y como se ha explicado anteriormente, ante la incorporación del leasing a las líneas de

negocio habituales de los bancos, se creo una Línea de Financiamiento particular para mantener el apoyar del desarrollo mercado del leasing no bancario.

Factores críticos para la obtención de los efectos (*outcomes*)

3.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente el logro de los efectos (*outcomes*) del proyecto y analice por qué

➔ Un aspecto que sigue dificultando el acceso de las Pyme's al mercado crediticio de mediano y largo plazo es la mantención de altas exigencias de garantías reales con el fin de minimizar su riesgo de colocaciones, quedando una gran parte de pequeñas empresas fuera de acceso. A eso se agrega el incremento de spread que los bancos cobran a las empresas pequeñas con respecto a sus colocaciones en empresas medianas. Ello se basa en la percepción de riesgo sustancialmente mayor que tienen los bancos en relación a sus colocaciones en PYMEs y en forma significativa también por el costo administrativo sustancialmente mayor con respecto a las empresas más grandes. Si bien el problema de las garantías se ve parcialmente aliviado por las posibilidades de recurrir al Fondo de Garantías para el Pequeño Empresario que administra el Banco del Estado y existe un programa que opera SERCOTEC con recursos de CORFO que subsidia el costo administrativo del otorgamiento de créditos a empresas pequeñas y microempresas, las limitaciones expuestas efectivamente existen. Pero claramente no es un tipo de programa como el que es materia de esta evaluación, el que puede ayudar a resolver estas limitaciones.

3.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron, en perspectiva, los principales factores que contribuyeron positivamente a la posibilidad de lograr a tiempo los efectos del proyecto (*outcomes*) y analice por qué

➔ La efectiva participación de los Intermediarios Financieros a través de ventanilla abierta, en las diversas líneas de créditos desarrolladas por Corfo, se ha mantenido activa durante el tiempo, (con las variaciones propias del entorno macroeconómico) generando, en definitiva, externalidades positivas en el desarrollo directo de las Pyme's, para las cuales este tipo de Programa es una fuente importante de recursos en lo que se refiere al financiamiento de sus necesidades de inversión.

3.2.4. Análisis de gestión y lecciones aprendidas

3.2.4.1. Análisis de gestión. Identifique y analice la efectividad de las medidas adoptadas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el análisis de factores críticos y explique cómo fueron llevadas a la práctica

➔ Corfo como organismo ejecutor del programa hizo los esfuerzos necesarios para mantener vigente este crédito desde su inicio en 1999, época que coincidió con el comienzo de un período de contracción económica, que llevaron a una reducción del nivel de colocaciones. Por ello fue necesario solicitar la extensión del plazo del programa a fin de dar cumplimiento de éste. Lamentablemente, y pese a las proyecciones de recuperación vislumbrada y a la modificación de la modalidad del contrato, el préstamo debió ser cancelado y sólo se alcanzó a colocar el 72,85% de los recursos que el BID aportaba al Programa y un 98,37% del *pari passu* asociado al aporte de Corfo.

3.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos. Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta la efectividad de las medidas adoptadas mencionadas en el análisis de gestión, describa en forma concreta qué medidas alternativas recomienda para enfrentar los problemas que puedan surgir durante la implementación de futuros proyectos similares a este.

→ En general es necesario mantener una proyección periódica de seguimiento del programa a fin de determinar no sólo desviaciones globales como el porcentaje de colocaciones, sino que metas periódicas que pudieran indicar correcciones oportunas, ya sea del programa, de mecanismos de difusión y atracción de colocaciones, análisis de tasas, de características del mercado y posibles modificaciones o mejoramientos a la estructura misma del Programa, etc.

Calificación de la implementación del proyecto (IP)

3.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto. Califique la implementación del proyecto con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (*outputs*) obtenidos en la cantidad y con la calidad esperada, en tiempo razonable y a costos razonables

☐ Muy Satisfactorio (MS)

☐ Satisfactorio (S)

☐ Insatisfactorio (I)

☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Explique su calificación

→ El Programa tuvo una adecuada aceptación y permitió llegar a cerca de 842 empresas. Su mecanismo de asignación fue a través de ventanilla abierta. Permitió el cumplimiento casi completo de las colocaciones proyectadas, por lo que no implicó una alteración sustantiva en el éxito del Programa.

3.3. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD

3.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

3.3.1.1. Areas fortalecidas o mejoradas por el proyecto. Identifique las áreas institucionales / organizacionales fortalecidas o mejoradas por el proyecto, directa o indirectamente, e indique el nivel de su influencia (nacional, regional, local)

Area Institucional / Organizacional				Nivel		
	Si	No	N/A	Nacion al	Region al	Local
1. Marco legal y regulatorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Procedimientos, manuales, guías operacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Capacidad						
3.1. Capacidad de la alta gerencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.2. Capacidad de la mediana gerencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.3. Capacidad de sistemas de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M&E)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.5. Servicio al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Estructura funcional y organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Presupuestación / gestión financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-evaluación, auditoria & rendición de cuentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el país

➔ No disponemos de antecedentes que permitan cuantificar y, en general, hacer afirmaciones respecto al efecto del Programa en el “fortalecimiento institucional/organizacional en el país”

3.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el Organismo Ejecutor. Describa la situación antes-después del proyecto

➔ Corfo como Organismo Ejecutor, a través de este y otros Programas de Intermediación se ha consolidado como un importante organismo que da una alternativa de acción a las Medianas y pequeñas empresas, logrando un elevado nivel de credibilidad y eficiencia al momento de apoyar y mejorar las condiciones crediticias para ese sector productivo. Esta Gerencia de Intermediación esta enfocada en mejorar los canales de información tanto con sus entidades Intermediarias como con los propios beneficiarios, de tal manera de crear una cadena de externalidades positivas para el crecimiento nacional.

3.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al FIO

☒ Muy Relevante (MR)

☐ Relevante (R)

☐ Poco Relevante (PR)

☐ Irrelevante (I)

Explique su calificación



















➔ Por años a través de Corfo, el Banco Interamericano ha venido desarrollando Programas de ayuda y mejoramiento de las deficiencias del mercado, entregado acceso a sectores que por naturaleza no generarían un retorno atractivo sin inversión. Así la Gerencia de Intermediación ha seguido desarrollando paralelamente y con el aprendizaje que da el Banco, Líneas que van hacia el objetivo que ha establecido el Banco y el propio Gobierno.

3.3.2. Sostenibilidad del proyecto

3.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto. En consulta con las autoridades del Organismo Ejecutor, defina qué acciones, servicios y/o productos deberían seguir siendo sostenibles, y durante cuánto tiempo, a fin de asegurar la sostenibilidad de los efectos y futuros impactos esperados del proyecto

➔ El Programa ha permitido a Corfo proyectar el cumplimiento de parte de sus objetivos dentro de los que se encuentran otorgar apoyo a las medianas y pequeñas empresas y aportar facilidades para el acercamiento al financiamiento a mediano y largo plazo, incentivando la generación de inversión, innovación tecnológica, optimización de recursos productivos e incrementando la calidad de gestión, además de aportar en el aprovechamiento de las potencialidades regionales.

3.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad. En una escala de 1 a 4 estime la probabilidad de que durante el año siguiente a la terminación del proyecto (y del financiamiento del Banco) existan los siguientes arreglos y recursos institucionales y organizacionales en el país, necesarios para mantener las acciones, servicios, productos, efectos y futuros impactos iniciados por el proyecto y definidos en 3.3.2.1.

Arreglos institucionales / organizacionales y recursos	Probabilidad
1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Baja ←  → Alta  N/A
2. Marco político, legal y regulatorio	Baja ←  → Alta  N/A
3. Preparativos y capacidad organizacional	Baja ←  → Alta  N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Baja ←  → Alta  N/A
5. Disponibilidad de recursos financieros	Baja ←  → Alta  N/A
6. Personal idóneo	Baja ←  → Alta  N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Baja ←  → Alta  N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Baja ←  → Alta  N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Baja ←  → Alta  N/A

3.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad. Con base en el punto anterior, y considerando los posibles factores que puedan afectar la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1 pueden no ser sostenibles, y explique por qué

➔ Las percepciones para el país en general son optimistas, lo que genera pocos efectos negativos en el desarrollo de nuevas oportunidades de inversión, además de considerar la apertura de nuevos mercados extranjeros y estabilidad económica y financiera, por lo que no se perciben por ahora variabilidades macroeconómicas relevantes en el mediano plazo..

3.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad. Con base en los previos análisis y considerando los posibles factores que puedan contribuir a la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1. pueden ser sostenibles, y explique por qué

➔ El Gobierno a través de Corfo, entre otros, ha mantenido y potenciado el fortalecimiento del sistema financiero a fin de garantizar el apoyo a las Pymes, y ha desarrollado programas destinados a posibilitar la optimización de recursos productivos, innovación tecnológica y la inversión en capital humano, asimismo desarrollar el aprovechamiento de todas las potencialidades regionales.

3.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas). Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas adoptadas en su diseño y/o su implementación que fueron eficaces para mejorar la sostenibilidad del proyecto y explique cómo se llevaron a la práctica

→ Corfo ha acumulado experiencia en programas similares sucesivos que le ha permitido ir mejorando la operabilidad de ellos, actuando como Banca de segundo piso. Como elementos relevantes podemos destacar los esfuerzos para afinar cada vez más el manejo administrativo del Programa, simplificando sustancialmente los procesos. Ello se ha logrado en una relación estrecha con los intermediarios financieros, en un enfoque en que son vistos como los “clientes” de CORFO.

3.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas). A partir de su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas alternativas que recomienda tener en cuenta durante el diseño y/o la implementación para mejorar la sostenibilidad de futuros proyectos

→ El Banco definirá en las bases de los futuros Programas el alcance de los objetivos medidos de acuerdo a parámetros establecidos aplicando metodología de Marco Lógico u otro que permita realizar seguimientos, tomando en consideración la participación activa de las IFI's, quienes son los generadores de información y responsables finales de la evaluación y seguimiento de cada proyecto. Sin duda, en el futuro próximo deberá incorporarse también la comunicación vía electrónica (p. Ej. En los procesos de solicitudes de subpréstamos y de desembolso de fondos) y también la transferencia electrónica de fondos entre CORFO y sus intermediarios

3.3.2.7. Plan de Sostenibilidad. Teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa las acciones concretas que el País Prestatario y/o el Banco deberían realizar durante el próximo año para asegurar la sostenibilidad de los futuros impactos, efectos, productos, acciones y/o servicios identificados en 3.3.2.1.

→

3.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto. Con base en los análisis previos y las perspectivas del Plan de Sostenibilidad, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres (3) años:

☐ Muy Probable (MP)

☐ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

Explique su calificación

→

3.4. DESEMPEÑO DEL BANCO

3.4.1. Desempeño del Banco en áreas críticas. Evalúe el desempeño del Banco en las siguientes áreas:

1. Grado de facilitación para diseñar el proyecto en forma participativa con el Prestatario y el Organismo Ejecutor	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A
2. Provisión de asistencia técnica y capacitación, así como seguimiento sistemático para que el Organismo Ejecutor cumpla con las políticas y procedimientos del Banco	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A
3. Provisión de asistencia técnica y capacitación al Organismo Ejecutor, para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A
4. Utilidad de la supervisión y asesoramiento del Banco para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A
5. Oportunidad de la respuesta del Banco a los requerimientos del Organismo Ejecutor durante la implementación del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A
6. Flexibilidad del Banco para dar respuesta a emergencias e imprevistos durante la implementación del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> → Alta <input type="checkbox"/> N/A

3.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, identifique qué medidas adoptadas respecto a la estructura, organización y procesos en la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto, así como su interacción con el Banco resultaron eficaces y explique cómo fueron llevadas a la práctica.

→ Una Evaluación permanente de condiciones macroeconómicas, y sectoriales a fin de entregar oportunamente alternativas y mecanismos atractivos para el cumplimiento final del Programa, cuando se perciban desviaciones a las proyecciones realizadas *ex – ante*.

3.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, qué sugerencias hace al Banco para mejorar la estructura, organización y procesos de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto y su interacción con el Banco en futuras operaciones?

→ Definir explícitamente los factores y efectos a obtener de cada programa que permita cumplir adecuadamente con los requerimientos de información requeridos tanto por el organismo Ejecutor, como por el mismo Banco.

3.4.4. Calificación del desempeño del Banco. Con base en 3.4.1. y teniendo en cuenta la experiencia de la institución prestataria y su experiencia como Organismo Ejecutor, califique el desempeño del Banco durante las fases de diseño e implementación del proyecto:

☒ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Explique su calificación

→ Este organismo Ejecutor considera que el Banco Interamericano ha desarrollado en forma muy satisfactoria y eficiente este Programa, entregando en forma clara y oportuna la información técnica adecuada para encontrar alternativas, desarrollar ideas y atender en general consultas y problemáticas surgidas en el período de ejecución. Además mostró una excelente disposición para buscar alternativas ante el inconveniente con que se enfrentó este Programa en materia de tasas de interés. Especialmente destacable es la permanente preocupación de parte de los directivos y

profesionales de la Representación en Chile del Banco para facilitar el desarrollo del programa y hacerlo más eficiente.

Como se entiende, el diseño de este Programa no comprende Marco Lógico y debe ceñirse a lo estipulado en el Contrato entre las partes, por lo que debe guardar relación con la característica fundamental de este organismo Ejecutor, que es el ser banca de Segundo piso.

3.5. BASES PARA LA EVALUACION EX POST

3.5.1. Previsiones para la evaluación ex-post. Establezca si esta operación, de acuerdo con el Contrato de Préstamo, requiere una evaluación ex-post. De ser aplicable, proporcione la siguiente información sobre las previsiones tomadas (revisar acuerdos entre el Banco, Prestatario y Ejecutor en la Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto):

¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?

☒ No ☐ Si

Fecha comienzo: DD MM AA

Fecha terminación: DD MM AA

¿Para qué fecha está programada?

¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?

☐ Banco ☐ Prestatario

USD\$ []

¿Cuánto es el costo estimado?

¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para la evaluación ex post?

☐ Recursos de préstamo BID

☐ Recursos del Prestatario

☐ Otra Fuente

Si los recursos provienen de otra fuente, especifique cuál:

3.5.2. Análisis de capacidad para la evaluación ex-post. Analice la capacidad del Organismo Ejecutor, así como su infraestructura y procesos de información para recolectar, analizar y reportar la información sobre el logro de los futuros efectos e impactos del proyecto, y los principales factores que puedan facilitar u obstaculizar esta evaluación

→ Es importante mencionar que de acuerdo a Memorándum FTCH-OT-C-2207/93 del año 1993, ese Banco Interamericano reformuló su política respecto de la evaluación *ex - post* asociado al Anterior programa existente entre este organismo Ejecutor y el banco, CORFO estima necesario destacar la importancia de definir políticas claras y acotadas respecto al tema de la evaluación *ex post* de los programas y evitar que se transformen en una muy pesada carga administrativa que no reporta resultado positivo alguno, de manera de no reincidir en políticas que en décadas pasadas demostraron ser inadecuadas

3.6. OTRAS LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

En forma adicional a las lecciones aprendidas ya registradas en las secciones anteriores de este reporte, a continuación puede registrar otras lecciones aprendidas y recomendaciones que puedan ser útiles para el diseño y/o la implementación de nuevos proyectos:



Anexo 1A- Fuente de Financiamiento

(Millones USD)									
Concepto	Original			Actual			Brecha		
	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total
Operación 1178-OC-CH-1	139,406	114,905	254,311	139,406	114,905	254,311	0	0	0
Operaciones de crédito	138,012	114,905	252,917	138,012	114,905	252,917	0	0	0
F.I.V	1,394	0	1,394	1,394	0	1,394	0	0	0
Operación 1178-OC-CH-2	100,594	45,095	145,689	35,651	42,482	78,132	-64,943	-2,613	-67,557
Operaciones de crédito	100,308	45,095	145,403	35,365	42,482	77,847	-64,943	-2,613	-67,557
F.I.V	286	0	286	286	0	286	0	0	0
TOTAL	240,000	160,000	400,000	175,057	157,387	332,443	-64,943	-2,613	-67,557

Nota 1: Todas las cifras BID coorresponden a las registradas en el LMS

Nota 2 : Todas las cifras del Prestatario son las informadas en los EFAs

Anexo 1B - Calendario de Inversiones

(Millones USD)									
Años	Original			Actual			Brecha		
	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total	BID	Prestatario	Total
Operación 1178-OC-CH-1									
1999	82,400	54,933	137,333	80,331	41,559	121,890	-2,069	-13,374	-15,443
2000	96,800	64,534	161,334	58,641	39,538	98,179	-38,159	-24,996	-63,155
2001	60,800	40,533	101,333	640	33,808	34,448	-60,160	-6,725	-66,885
2002	-100,594	-45,095	-145,689	0	0	0	100,594	45,095	145,689
2003	0	0	0	-206	0	-206	-206	0	-206
Subtotal 1	139,406	114,905	254,311	139,406	114,905	254,311	0	0	0
Operación 1178-OC-CH-2									
2002	100,594	45,095	145,689	26,256	10,969	37,225	-74,338	-34,126	-108,465
2003	0	0	0	9,189	31,513	40,702	9,189	31,513	40,702
2004	0	0	0	206	0	206	206	0	206
Subtotal 2	100,594	45,095	145,689	35,651	42,482	78,132	-64,943	-2,613	-67,557
TOTAL	240,000	160,000	400,000	175,057	157,387	332,443	-64,943	-2,613	-67,557

Nota 1: El Original BID corresponde a lo establecido en el Contrato de Préstamo y sus modificaciones

Nota 2 : Para obtener el Original Prestatario se aplicó el pari-passu (60% BID, 40 % Local)

Nota 3 : Las cifras Actuales corresponden a las informadas en los EFAs y son consistente a nivel agregado con el LMS

Anexo 4

Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto

El Programa Global de Crédito Multisectorial financiado con recursos del Préstamo 1178/OC-CH terminó el 10 de febrero de 2004, debido a que el Prestatario solicitó en esa fecha la cancelación de los saldos del Préstamo. De esta forma, el término del Programa previsto para el 6 de noviembre de 2004 como fecha de último desembolso, se adelantó al 10 de febrero de 2004, con lo cual no fue posible programar y organizar formalmente un Taller de Terminación de Proyecto con una participación activa y conjunta del Prestatario, Ejecutor, instituciones financieras intermediarias (IFI's) y pequeñas y medianas empresas (PYME's). Este aspecto se conversó con el Ejecutor quien acordó que no era factible efectuar un taller con los involucrados o beneficiarios considerando que, como se indica en el informe, la mayoría desconocen que los préstamos de las IFIs a ellos provenían parcialmente con recursos del BID.

En sustitución de lo anterior, se organizó por una parte, un conjunto de reuniones con: (a) tres de las 15 IFI's participantes en el Programa (una con mayor monto, otra con mayor número de operaciones y una con operaciones de leasing), (b) una de las principales asociaciones de empresarios PYME's y, (c) una de las principales consultoras que brindan asesorías de gestión a las PYME's. Por otra parte, se realizó con posterioridad una extensa reunión con CORFO, orientada a evaluar el proyecto que ha terminado e identificar las tareas susceptibles de llevar a cabo para la sostenibilidad de los efectos y productos iniciados por el Programa. Se incluye al final de este Anexo un listado de las reuniones realizadas.

Reunión con IFI's, Asociación y Consultora

Se resumen seguidamente los principales temas, comentarios y/o sugerencias que han sido planteados en las reuniones anteriormente mencionadas.

- Las PYME's se han visto fuertemente afectadas por las altas y bajas macroeconómicas del país y consecuentemente por fluctuantes tasas de interés en el mercado. Esto ha originado falta de emprendimiento, desarrollo de nuevos proyectos, alto endeudamiento. El Programa CORFO ha sido beneficioso para empresas que son elegibles, que cuentan con garantías y para operaciones de más largo plazo, proyectos innovadores y de carácter productivo.
- Los principales problemas de las PYME's para tener acceso al Programa son la falta de garantías reales, situación financiera con sobreendeudamiento, falta de información confiable. Sería conveniente fortalecer y ampliar el acceso de las PYME's a fondos complementarios de garantía, como el FOGAPE que beneficia a la microempresa.

- Las líneas de financiamiento del Programa tienen poca difusión. Las PYME's generalmente desconocen que se trata de recursos CORFO; mucho menos que hay financiamiento BID. Aparentemente, las IFI's priorizan el otorgamiento de créditos personales o de consumo, donde se pueden aplicar tasas de interés más altas, sin informar de las alternativas del Programa.
- Las más pequeñas de las empresas sólo tienen una contabilidad para fines tributarios. No se dispone de estados de situación reales, menos aún, auditados. Sería conveniente modificar la actual estructura de clasificación o estratificación de las PYME's, para mejorar los niveles de información, así como, promover el fortalecimiento de la gestión, estableciendo por ejemplo instrumentos como la FECU (Ficha Estandarizada de Clasificación Uniforme) que se exige a las sociedades anónimas que cotizan en bolsa.
- La elegibilidad del Programa es restrictiva; así por ejemplo, no es posible la adquisición de terrenos que se requieren para ampliar la capacidad productiva. Hay sectores potencialmente atractivos que debieran estar explicitados, tales como, educación, salud, deportes, transporte (Transantiago). Los sectores más exitosos ofrecen mayores garantías y sostenibilidad.
- No es posible requerir de las PYME's información sobre los efectos logrados como consecuencia de los proyectos financiados con recursos CORFO. Las IFI's solamente están interesadas en hacer seguimiento para minimizar los riesgos financieros de sus colocaciones. Las PYME's probablemente se resistirían a proveer información periódica de efectos o impactos que consideran confidencial.

Reunión con CORFO

Se efectuó una revisión del Programa conforme a las orientaciones del Sistema PCR, analizando de esta forma los siguientes tres temas: Diseño y Ejecución del Programa; Sostenibilidad; Lineamientos para la Evaluación Ex-Post.

1. Diseño y Ejecución del Programa

CORFO considera que el diseño del Programa ha sido adecuado, que ha permitido a los bancos acceder a fondos de carácter marginal que son adicionales a lo disponible con sus propios recursos. Normalmente, los bancos comerciales disponen de un amplio conjunto de fondos alternativos que pueden ofrecer a sus clientes, prefiriendo aquellos que son ágiles de tramitar. Así, el diseño flexible y amplio del Programa BID refleja un diseño adecuado.

Los problemas que ha tenido el Programa y que han originado la cancelación de un porcentaje del financiamiento del BID, según lo indicado por CORFO, obedecen a la caída de las tasas de interés del mercado; no tienen relación con el diseño propiamente tal del Programa.

La demanda por créditos de inversión también ha estado afectada por la recesión de la actividad económica del país en los últimos años. En la eventualidad de que en el futuro la demanda se recupere como consecuencia de una mayor reactivación económica, será posible ofrecer colocaciones en el mercado para operaciones de largo plazo a tasas competitivas. CORFO considera recurrir en el futuro a nuevos recursos de fuentes externas, con un Programa similar, si se recupera la demanda por recursos para inversión de las PYME's.

No se dispone de indicadores de efecto e impacto. Estos no fueron definidos en el diseño ni durante el período de ejecución del Programa. No obstante, CORFO ha realizado esfuerzos en este sentido y está interesada en desarrollar indicadores; pero sus logros han sido limitados. Se realizó una encuesta para requerir datos de la evolución por tres años de una muestra de empresas beneficiarias; no se dispone sin embargo de una tabulación de resultados. Por otra parte, y respondiendo en cierta medida a las recomendaciones de la Contraloría General de la República, se han realizado visitas selectivas de inspección a los proyectos financiados. Los resultados permiten percibir el logro de los efectos esperados.

2. Sostenibilidad

CORFO mantiene en la actualidad en forma activa las líneas de financiamiento B-11 y A-3 que corresponden al Programa, descontando con recursos propios y fondos de recuperación las operaciones de las IFI's.

La sostenibilidad del Programa está dada básicamente por la misión institucional de CORFO, el fomento productivo. Los programas de asistencia técnica, más la promoción de las cadenas productivas y los programas de innovación tecnológica, son instrumentos que se complementan con el acceso al crédito de largo plazo.

Se encuentra en proceso de estudio un instrumento adicional tendiente a mejorar el mecanismo de garantías con que operan las IFI's. Se prevé otorgar subsidios de hasta 60% sobre la pérdida de cartera no recuperada de proyectos de inversión de las PYME's.

3. Lineamientos para la Evaluación Ex-Post

CORFO ha experimentado experiencias negativas con el desarrollo de estudios de evaluación ex-post que se han realizado en el pasado, considerando que los mismos no han sido de utilidad.

Para el futuro no se tiene contemplado realizar una evaluación ex-post del Programa. No se dispone de los recursos pertinentes y se prevé dificultades para definir parámetros de medición de impactos.

TALLER TERMINACION DE PROYECTO REUNIONES REALIZADAS

Fecha	Lugar	Participantes	
14/6/2004	Banco Security	Patricio Carvajal	Agente Negocios Especiales y Comercio, Banco Security.
		Alfredo Vergara	Subgerente, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Hernán Nobizelli	Jefe Unidad, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Gloria Coronel	Especialista Operacional Senior en Cont. y Finanzas, BID Chile
		Alvaro Beca	Consultor, BID Chile
14/6/2004	Servicios Financieros Progreso S.A.	Jeannette Escander	Gerente de Riesgos, Progreso S.A.
		Pilar Agurto	Gerente de Finanzas, Progreso S.A.
		Alfredo Vergara	Subgerente, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Hernán Nobizelli	Jefe Unidad, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Gloria Coronel	Especialista Operacional Senior en Cont. y Finanzas, BID Chile
16/6/2004	Banco del Desarrollo	Alvaro Beca	Consultor, BID Chile
		Fernando Mendiburo	Subgerente de Desarrollo, Banco del Desarrollo
		Alfredo Vergara	Subgerente, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Hernán Nobizelli	Jefe Unidad, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Gloria Coronel	Especialista Operacional Senior en Cont. y Finanzas, BID Chile
16/6/2004	Asociación Exportadores de Manufacturas ASEXMA	Alvaro Beca	Consultor, BID Chile
		Roberto Fantuzzi	Presidente ASEXMA
		Gloria Coronel	Especialista Operacional Senior en Cont. y Finanzas, BID Chile
16/6/2004	Centro de Productividad Integral CEPRI	Alvaro Beca	Consultor, BID Chile
		Enrique Román	Director Ejecutivo, CEPRI
		Gloria Coronel	Especialista Senior Finanzas, BID Chile
21/6/2004	CORFO	Alvaro Beca	Consultor, BID Chile
		Roberto Hempel	Gerente de Intermediación Financiera, CORFO
		Hernán Nobizelli	Jefe Unidad, Gerencia de Intermediación Financiera, CORFO.
		Hernando Rodriguez	Subrepresentante, BID
		Gloria Coronel	Especialista Operacional Senior en Cont. y Finanzas, BID Chile
		Jorge Venegas	Especialista Financiero Sectorial
		Alvaro Beca	Consultor, BID Chile

**DISTRIBUCION DE LOS SUB-PRESTAMOS
SEGÚN INSTITUCION FINANCIERA**

Institución Financiera	1999		2000		2001		2002		2003		TOTAL	
	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$
BHIF	5	4,422	4	5,785	2	273	2	1,793	4	4,660	17	16,933
BICE	13	10,275	8	9,113	3	2,957	2	2,920	1	1,082	27	26,347
CDTO.E INV.	16	5,212	3	947	6	828	4	1,166	4	426	33	8,579
CHILE	22	9,651	33	13,507	8	2,790	8	2,115	2	1,144	73	29,207
CORPBANCA	7	10,525	2	885	5	4,857	3	252	-	-	17	16,519
DEL DESARROLLO	43	22,771	25	7,300	11	1,635	14	4,317	108	18,830	201	54,853
EDWARDS	9	2,271	8	3,659	5	1,099	-	-	-	-	22	7,029
BOSTON	3	1,019	6	394	1	238	-	-	-	-	10	1,651
INTERNACIONAL	-	-	5	219	1	492	3	1,387	-	-	9	2,097
LEAS PROGRESO	-	-	10	423	39	3,693	39	3,405	87	5,392	175	12,913
DE LA NACION ARGENTINA	-	-	2	-	1	45	1	36	-	-	4	82
SANTANDER	57	24,263	41	17,978	15	1,868	8	1,517	5	1,478	126	47,104
SANTIAGO	15	9,407	10	5,686	6	2,409	7	6,335	-	-	38	23,837
SECURITY	12	20,957	10	27,234	8	9,610	9	11,366	26	8,562	65	77,729
SUDAMERICANO	3	797	9	1,447	11	1,013	2	971	-	-	25	4,229
	205	121,570	176	94,576	122	33,808	102	37,580	237	41,575	842	329,108

Fuente: Resumen preparado por BID-CH a partir de información de CORFO

**DISTRIBUCION DE LOS SUB-PRESTAMOS
SEGÚN REGION**

Región	1999		2000		2001		2002		2003		TOTAL	
	Nº	Miles US\$	Nº	Miles US\$	Nº	Miles US\$	Nº	Miles US\$	Nº	Miles US\$	Nº	Miles US\$
I	2	4,056	1	617	-	0	6	1,836	2	378	11	6,887
II	2	357	6	10,302	2	214	4	302	8	1,109	22	12,283
III	6	12,691	1	99	3	677	2	1,082	5	404	17	14,952
IV	14	5,730	11	2,187	4	1,578	6	564	8	1,504	43	11,563
V	24	8,537	17	7,530	15	2,093	5	185	28	2,261	89	20,607
VI	21	13,751	26	16,210	9	3,699	11	3,633	12	790	79	38,083
VII	15	4,849	18	2,364	13	2,643	5	551	6	1,526	57	11,932
VIII	14	16,217	13	8,063	10	849	10	1,054	33	2,860	80	29,043
IX	7	2,540	2	1,626	4	559	4	2,371	3	253	20	7,349
X	25	6,341	13	10,131	11	2,922	4	1,240	5	1,573	58	22,208
XI	3	3,609	2	3,194	2	531	-	-	-	-	7	7,334
XII	1	587	1	139	-	0	-	-	3	3,223	5	3,949
RM	71	42,305	65	32,115	49	18,043	45	24,762	124	25,692	354	142,917
	205	121,570	176	94,576	122	33,808	102	37,580	237	41,575	842	329,108

Fuente: Resumen preparado por BID-CH a partir de información de CORFO

**DISTRIBUCION DE LOS SUB-PRESTAMOS
SEGÚN SECTOR ECONOMICO**

Sector	1999		2000		2001		2002		2003		TOTAL	
	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$
Agricultura	86	31,245	57	12,018	26	4,690	13	1,374	47	4,472	229	53,799
Agroindustria	13	14,803	17	7,520	16	9,306	11	10,743	6	1,837	63	44,210
Explotación Minas			1	2,193							1	2,193
Industria	50	35,801	48	23,573	31	11,366	16	8,214	10	5,636	155	84,590
Educacion	14	9,722	14	8,719	5	2,188	12	9,775	51	14,024	96	44,428
Pesca			5	9,477	1	88	2	182	2	401	10	10,148
Salud	1	43									1	43
Servicios	37	29,013	26	25,832	38	5,424	46	7,242	116	11,800	263	79,310
Turismo	4	942	8	5,245	5	745	2	50	5	3,404	24	10,387
	205	121,570	176	94,576	122	33,808	102	37,580	237	41,575	842	329,108

Fuente: Resumen preparado por BID-CH a partir de información de CORFO

**DISTRIBUCION DE LOS SUB-PRESTAMOS
SEGÚN TAMAÑO DE LAS EMPRESAS**

Ventas Anuales UF	1999		2000		2001		2002		2003		TOTAL	
	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$
0 - 10.000	62	12,165	51	15,528	35	7,803	25	4,383	117	10,976	290	50,856
10.001 - 50.000	62	32,636	55	17,747	53	8,516	45	11,033	91	15,426	306	85,357
50.001 - 100.000	26	15,376	23	12,993	12	4,139	16	5,776	11	1,486	88	39,769
100.001 - 500.000	41	42,559	28	33,375	15	12,330	13	12,574	16	12,541	113	113,379
+ de 500.000	12	18,578	9	13,866	-	-	3	3,814	2	1,147	26	37,405
Sin info.	2	256	10	1,067	7	1,019	-	-	-	-	19	2,342
	205	121,570	176	94,576	122	33,808	102	37,580	237	41,575	842	329,108

Fuente: Resumen preparado por BID-CH a partir de información de CORFO

**DISTRIBUCION DE LOS SUB-PRESTAMOS
SEGÚN MONTO DE LOS PRESTAMOS**

Montos US\$	1999		2000		2001		2002		2003		TOTAL	
	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$	N°	Miles US\$
0 - 100.000	67	3,448	53	2,973	63	3,559	51	2,838	139	6,776	373	19,594
100.001 - 250.000	38	6,716	48	7,503	32	4,904	21	3,375	65	9,126	204	31,624
250.001 - 500.000	31	11,673	29	10,107	13	4,322	12	4,424	15	5,063	100	35,589
500.001 - 750.000	20	12,324	12	7,561	3	1,682	4	2,285	10	6,253	49	30,105
750.001 - 1.000.000	7	5,913	8	6,805	2	1,597	4	3,533	1	806	22	18,654
+ de 1.000.001	42	81,497	26	59,627	9	17,743	10	21,125	7	13,551	94	193,543
	205	121,570	176	94,576	122	33,807	102	37,580	237	41,575	842	329,108

Fuente: Resumen preparado por BID-CH a partir de información de CORFO

TASAS DE INTERES
Cifras Porcentuales; Promedios Anuales

	TASAS BID (1)		TASAS CORFO (2)		TASAS COLOCACION MERCADO (3)				CAPTACION MERCADO (4)	
	Facilidad	Ventanilla	UF (5)	US\$	En UF		EN US\$		En UF	En US\$
	Unimonet.	Dolar			Corriente	Máxima	Corriente	Máxima		
1999	6.91		7.12	7.25	8.15	12.33	7.18	10.77	6.36	4.68
2000	6.90		6.73	7.60	7.50	11.25	8.10	12.15	6.05	6.17
2001	7.04		5.99	6.19	5.65	8.48	5.37	8.06	4.38	3.74
2002	5.79	4.57	4.68	5.73	5.66	8.49	3.42	5.13	2.31	2.05
2003		3.94	3.73	4.04	5.44	8.16	2.24	3.36	1.52	1.59
2004		5.13	3.48	4.15	4.50	6.75	2.20	3.30	0.96	2.15

- (1) En junio 2002 se suscribió modificación del Contrato de Préstamo, discontinuándose el financiamiento de la Facilidad Unimonetaria (1178/OC-CH1) y estableciéndose la Ventanilla Dólar (1178/OC-CH2).
- (2) Tasas aplicadas por CORFO a las IFIs; promedio para operaciones de 3 a 8 años plazo. Son establecidas generalmente por períodos trimestrales. Las IFIs colocan créditos a las PYMEs con tasas que agregan a las tasas CORFO entre 1% y 4% de "spread".
- (3) Tasas promedio de colocación del mercado, según estadísticas de la Superintendencia de Bancos para operaciones de largo plazo (mayores a un año) y montos mayores a UF 2.000. Las tasas corrientes son los promedios reales aplicados por el sistema financiero. Las máximas corresponden al concepto de "máxima convencional" que no puede exceder del 50% del interés promedio corriente.
- (4) Tasas promedio anuales para captaciones por parte de las IFI's en operaciones de uno a tres años. Fuente: Banco Central.
- (5) UF: Unidad de Fomento; es una medida reajutable basada en la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) utilizada para transacciones comerciales; variación diaria