

F
RD
0963

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL COMO
DINAMIZADOR DEL SISTEMA DE
INFORMACION DE LA CARTERA FIDE

LIC. RAMON GUZMAN G.

807050

~~Instituto Central de la República Dominicana~~
BIBLIOTECA
89-0607

Inv. no. 92

F
21
0963

902050

El Rediseño Organizacional como dinamizador -
del Sistema de Información de la Cartera FIDE

INDICE DE TEMAS

INTRODUCCION

Capítulo I - La Cartera de Préstamos FIDE frente a las variaciones cuantitativas y cualitativas del Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico.

Capítulo II - El flujo de información para la Cartera FIDE y su ubicación en los ambientes micro, intermedio y macro.

Capítulo III - Posibilidades de rediseño organizacional para dinamizar el sistema de información de la Cartera FIDE.

Anexos

Bibliografía.

*Préstamos bancarios
Cartera de inversión*

INTRODUCCION

Ante la pasmosa velocidad con que se suceden los cambios en nuestro mundo actual, con una tecnología que avanza a velocidad exponencial y situaciones sociales altamente cambiantes, las organizaciones se enfrentan a un ambiente dinámico que les exige una continua adaptación si pretenden sobrevivir y realizar sus funciones.

La velocidad de cambio del entorno organizacional es tal que sólo permite alcanzar parcialmente los objetivos definidos previamente. Nuevas necesidades inciden en el cambio de objetivos, influyendo por tanto en los instrumentos e insumos y en el proceso que se utiliza para alcanzar aquellos.

El Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico (FIDE) como estructura funcional establecida para lograr unos objetivos definidos mediante unos medios específicos también está sometido a estas influencias cambiantes y necesita rediseñar constantemente su organización para proseguir en la consecución de sus objetivos, o simplemente continuar funcionando.

Por ello, pretendo enmarcar en esta situación la actividad de dicha organización, dirigiendo la atención hacia el flujo de información como elemento vital para conocer la situación de la Cartera de Préstamos, ya

que sería prácticamente imposible para los fines de este ensayo abarcar toda la organización del fondo FIDE, incluyendo el Banco Central y los diversos departamentos e instituciones nacionales e internacionales involucradas. Se trata pues de enfocar las secciones organizacionales que participan en el suministro y procesamiento de las informaciones que conformarán la Cartera de Préstamos, enfatizando la necesidad de rediseño en la unidad del Departamento Financiero del Banco Central que tiene la responsabilidad directa en la elaboración de la Cartera, pero señalando todas las demás partes que conforman el proceso.

De acuerdo con el planteamiento anterior he estructurado este trabajo de forma que el Capítulo I incluye una conceptualización de lo que es la Cartera FIDE y se describen las principales variaciones cuantitativas y cualitativas del Fondo FIDE desde su creación hasta la fecha, planteándose entonces los problemas que tales variaciones han generado en la Cartera.

En el Capítulo II se considera el flujo de informaciones que sirven de insumos para la elaboración de la Cartera, ubicando dicho flujo, en los ambientes micro, intermedio y macro. En el ambiente micro se presenta una breve descripción de las unidades participantes y se indican

también las variaciones de proceso para cada tipo de operación - desembolsos, amortizaciones, etc., y la demarcación paramétrica que tiene el sistema formando parte de la actividad del Banco Central.

Luego de haber considerado el proceso de las informaciones y la ambientación interna, externa y paramétrica de la Cartera FIDE, paso en el Capítulo III a considerar las posibilidades de rediseño organizacional en las unidades que se relacionan directamente con su implementación, partiendo del actual diseño que tienen dichas unidades. Estas posibilidades se analizan enmarcándolas en un proceso de flujo de información donde se han detectado puntos de contacto que necesitan fortalecerse, reubicarse o crearse. Para concluir este capítulo se señalan las influencias limitadoras de los parámetros indicados en el Capítulo II y como un rediseño para enfrentar las restricciones a este nivel implicaría variaciones a nivel de la política del Estado.

Capítulo I - La Cartera de Préstamos FIDE y las variaciones cuantitativas y cualitativas del Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico.

La creación del Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico FIDE en el año 1965, con el objetivo de promover el desarrollo de la industria, la agropecuaria, la minería y los servicios de transporte, mediante la financiación de inversiones en el sector privado de la economía exigió la implementación de un mecanismo de administración de dicho fondo, incluyendo la estructuración de un departamento especial dentro del Banco Central para tales fines con el fin de asignar correctamente los recursos y mantener un adecuado control de los mismos. En este proceso de utilización y control de fondos se planteó la necesidad de contar con informaciones relativas al uso de los mismos, incluyendo montos financiados, sectores beneficiados, intermediarias, fuentes y clientes finales. A este conjunto de informaciones se le ha llamado Cartera FIDE, la que ha venido implementándose primero manualmente y desde hace cuatro años en forma mecanizada, pero que presenta atrasos de varios meses en su preparación actual. Se ha planteado además la posibilidad de que contenga informaciones y relaciones adicionales para proveer una mejor base para la toma de decisiones y el control.

Se tiene entonces un objetivo definido y un mecanismo técnico y organizacional para alcanzarlo.

Para motivar y ambientar los aspectos que plantean el uso del rediseño organizacional para alcanzar el objetivo indicado examinaremos - primeramente las variaciones cualitativas, sobre todo en los objetivos, y las cuantitativas, que ha experimentado el Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico.

Según consta en la Ley que creó el fondo FIDE sus objetivos principales eran los siguientes:

1 - El logro de una mejor canalización de los préstamos hacia los sectores productivos de la economía, enfrentando el problema que constituía la concentración de estos recursos en la actividad comercial;

2 - El ofrecer apoyo financiero a las leyes de incentivos para determinados sectores prioritarios de la economía.

3 - El contribuir al desarrollo de la intermediación financiera para que la misma facilite el proceso de formación de capital en los más importantes sectores de la economía. 1/

Estos objetivos marchaban aceleradamente con las orientaciones económicas del país a mediados de la década del 60, dirigidas a fomentar una clase empresarial prácticamente inexistente, mediante la adopción del -

1/ Julio Llibre S. "La Experiencia del FIDE en la Administración de Cartera", 1979. Pág. 3.

modelo de sustitución de importaciones que habían seguido la mayoría de los países latinoamericanos. Sin embargo, estos objetivos del FIDE fueron ampliados y substancialmente modificados, ya que en marzo del 1978, la Junta Monetaria dictó la más reciente política crediticia del FIDE, en la que se señalan como objetivos los siguientes:

- a) Creación de divisas o moneda extranjera, sustituyendo importaciones o creando nuevas fuentes de divisas;
- b) Aumento en la producción nacional y mejoramiento en la productividad, dando preferencia a las empresas que utilicen materias primas nacionales e introduzcan nuevas tecnologías;
- c) Creación de empleos;
- d) Aportes al valor agregado nacional;
- e) Ubicación en áreas de menor grado de desarrollo;
- f) Viabilidad económica del proyecto, y
- g) Movilización de ahorros internos.

Paralelamente a esta redefinición de objetivos el fondo FIDE ha experimentado variaciones cuantitativas considerables desde sus inicios hasta la fecha. Según se observa en el Anexo No. 1 el monto total prestado ascendía a RD\$13.1 millones en el 1968 correspondiendo a 200 préstamos, mientras que a finales del 1981 la suma prestada ascien-

de a RD\$343.7 millones, correspondientes a 3,534 préstamos, tal y como se presenta en el Anexo No. 2. En el 1968 se utilizaban tres fuentes de financiamiento y actualmente son once las fuentes en uso, tal y como se presenta en el Balance General del fondo FIDE. Otra variación va importante se presenta en los anexos Nos. 3 y 4 en relación con el número de instituciones que funcionan como intermediarios del FIDE y el tipo de las mismas. En el 1968 fungían como intermediarias del FIDE nueve instituciones, siendo la mayoría de ellas bancos comerciales, mientras que actualmente dicho número se ha elevado a veintiseis, incluyendo quince sociedades financieras, las que tienen aproximadamente el 40% de los préstamos concedidos. Representa también una variación de tipo cualitativo los cambios experimentados en la distribución porcentual de los préstamos FIDE por regiones y provincias, tal y como se observa al comparar los datos contenidos en los anexos Nos. 5 y 6. La Región Central (Santo Domingo, Peravia y San Cristóbal) disminuyó su participación porcentual en el total de préstamos en un 37%, mientras que la Región del Yuna aumentó en un 18%. Conviene señalar además la variación porcentual de los sectores financiados destacándose un incremento de un 31% en la participación del sector industrial en el total de préstamos.

Todos los cambios planteados precedentemente han exigido variaciones en el diseño organizacional que pueden o no haberse dado, pero que son necesarios para permitir el flujo adecuado de la acción, y aunque este trabajo pretende enfocar principalmente la influencia de los cambios en el sistema de información como base para la toma de decisiones, conviene que los mismos sean indicados para enmarcar adecuadamente el problema.

Otra variación importante en el aspecto administrativo viene dada por la creación del Departamento FIDE y el Departamento Financiero, estableciéndose separadamente las partes de aprobación y de control de los préstamos. El Departamento FIDE tiene como funciones principales realizar los estudios de evaluación de proyectos en sus aspectos técnicos, económicos, financieros y legales, sometidos por las instituciones intermediarias, para seleccionarlos de acuerdo con los criterios de prioridad establecidos. A su vez el Departamento Financiero tiene a su cargo funciones de administración y control en relación con el fondo FIDE, incluyendo el mantenimiento de registros contables, tramitación de desembolsos, cobros de intereses y amortizaciones y mantenimiento de la Cartera FIDE.

El problema planteado actualmente viene dado por el atraso de las informaciones de la Cartera, la que está saliendo con dos y tres meses

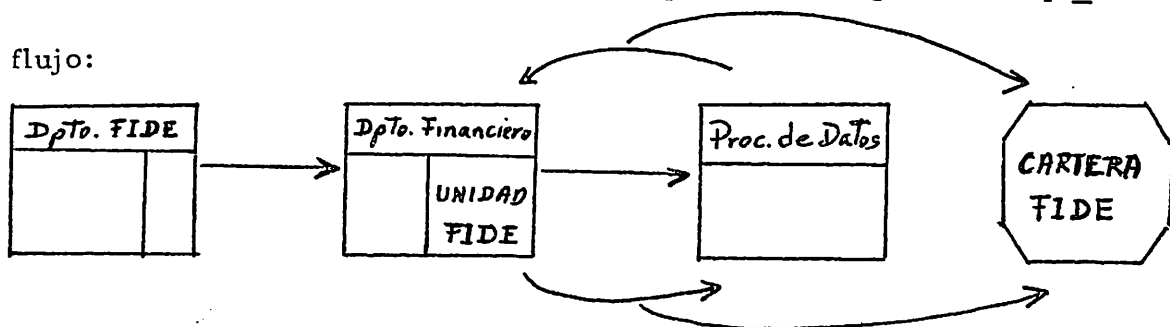
posteriores a la fecha indicada, y sin embargo, se tienen disponibles todos los insumos necesarios para procesarlas. Nos preguntamos entonces como puede un diseño del sistema de información, incluyendo el rediseño organizacional donde sea necesario, lograr un mayor dinamismo en el flujo de datos, que permita contar con informaciones oportunas para la toma de decisiones.

Capítulo II - El flujo de información para la Cartera FIDE y su ubicación en los ambientes micro, intermedio y macro.

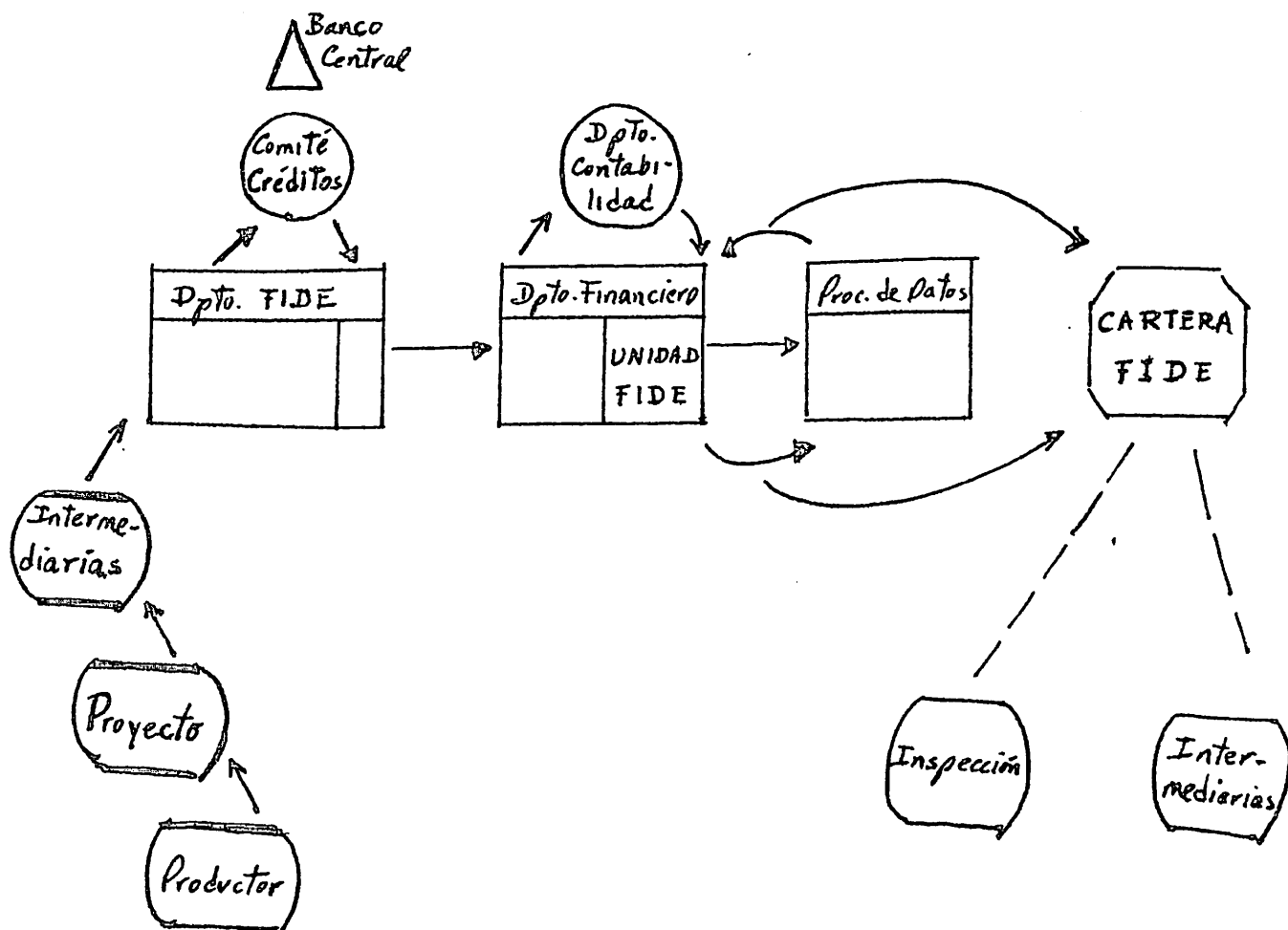
Para ambientar y ubicar adecuadamente en su entorno el problema a resolver vamos a considerar un micro ambiente, conformado por las actividades que realiza la unidad FIDE del Departamento Financiero y un ambiente intermedio conformado por los otros departamentos y unidades del Banco Central que inciden en la elaboración de la Cartera.

En el ámbito micro se procesan las informaciones que alimentarán la cartera, tales como aprobaciones, desembolsos, amortizaciones y cobro de intereses y se traducen las mismas a un lenguaje adecuado para ser remitidas al departamento de IBM. En el ámbito intermedio se originan por un lado las transacciones que originarán datos -aprobaciones de préstamos, extensión de plazos, etc. - las que tienen lugar en el

Departamento FIDE y por el otro se procesan las informaciones suministradas por la unidad FIDE. Esto último tiene lugar en el Departamento de procesamiento de Datos, o sea, se plantea el siguiente esquema de flujo:



A ambos lados del proceso anterior se ubican elementos que conforman parte del entorno, tales como las instituciones intermediarias, otros departamentos y divisiones, que suministran insumos del proceso o utilizan el producto final.

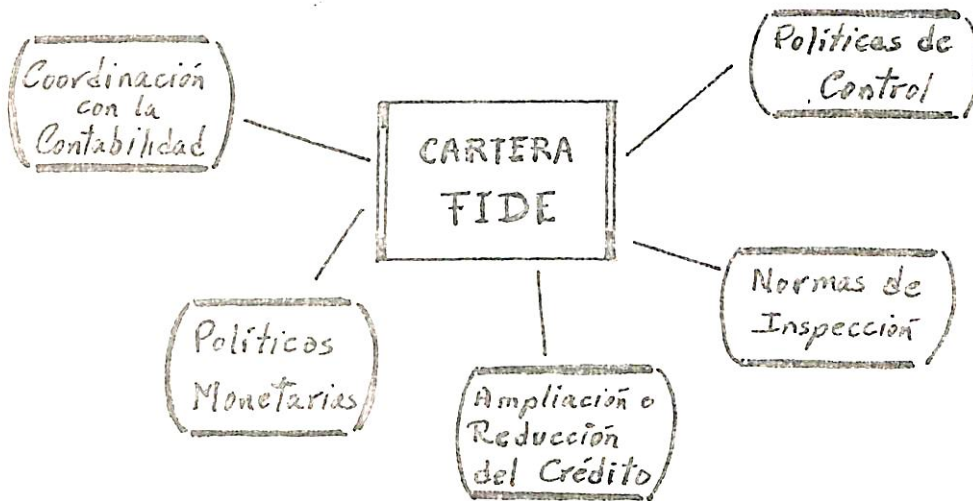


El proceso de aprobación es el siguiente:

El Productor o Beneficiario Potencial presenta su proyecto a la institución intermediaria la que luego de aprobarlo internamente lo remite al Departamento FIDE. En este Departamento se estudia el proyecto según ciertos criterios establecidos y en caso de ajustarse a los mismos es presentado al Comité de Créditos. Aprobado el Proyecto en el Comité es remitido de nuevo al Departamento FIDE para los registros de lugar y enviada una copia del contrato al Departamento Financiero para su control contable y financiero. El Departamento Financiero a su vez remite a IBM la información relativa a la aprobación en un formulario diseñado para tal efecto. IBM incorpora entonces el préstamo en el listado de préstamos aprobados.

El proceso de desembolso sigue el mismo proceso anterior, sin incluir el Comité de Créditos y añadiendo el paso del Departamento de Contabilidad, cuyo volante de registro sirve de base para la incorporación del desembolso en la Cartera FIDE a través de la Unidad FIDE del Departamento Financiero. A su vez el proceso de amortización es realizado por completo entre los Departamentos Financieros y Contabilidad, usándose también el volante de este último para informar a IBM sobre el pago realizado.

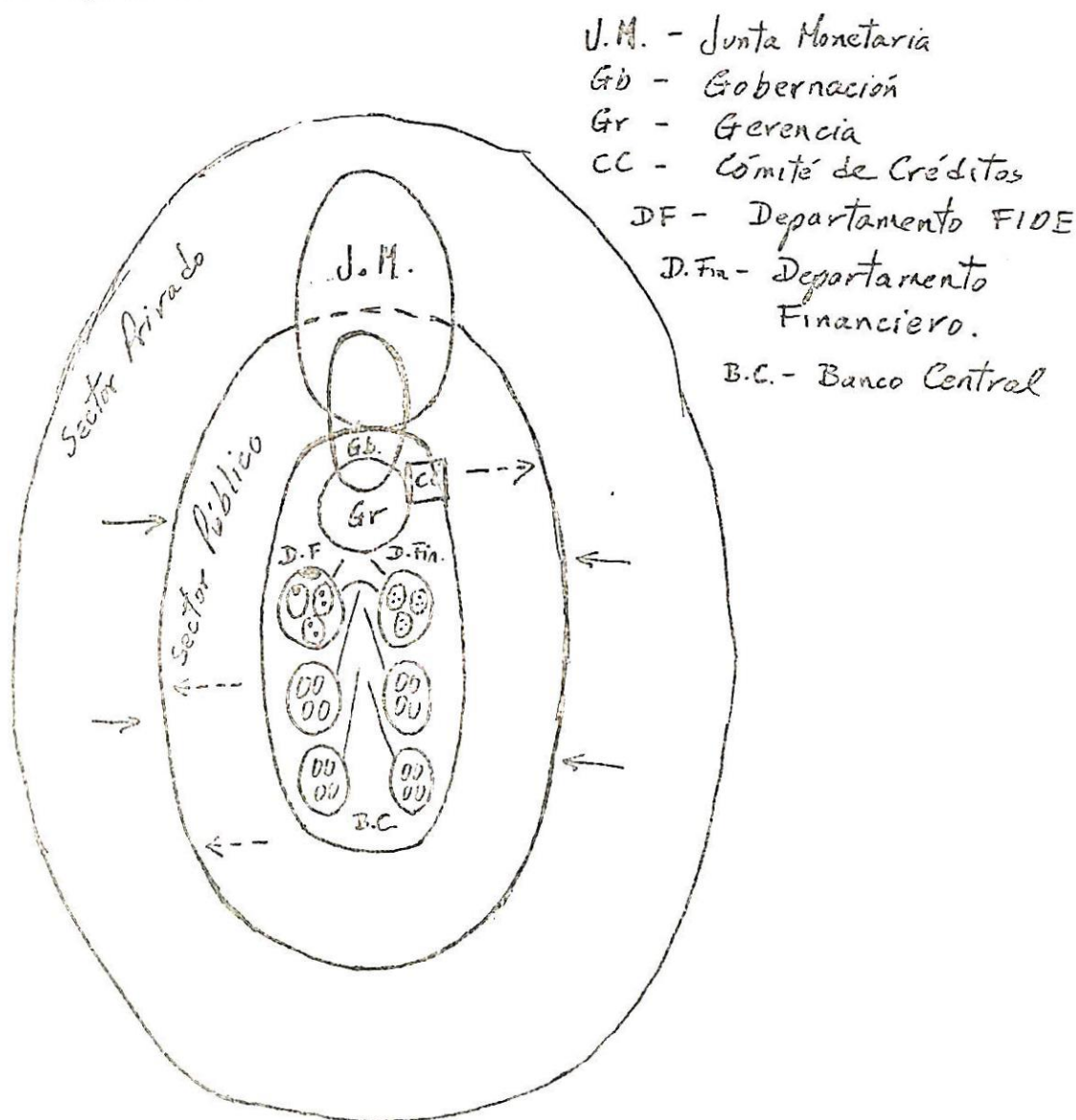
Con las informaciones suministradas por la Unidad FIDE del Departamento Financiero, el Departamento de Procesamiento de Datos elabora la Cartera FIDE mediante un proceso de retroalimentación con la Unidad FIDE. La Cartera elaborada y revisada sirve de base para la toma de decisiones relacionadas con el crédito del FIDE, y sus posibles ampliaciones o limitaciones y para otras actividades, tal y como se presenta en el gráfico siguiente:



Los insumos básicos utilizados para la elaboración de la cartera son las informaciones suministradas por los Departamento FIDE y Contabilidad y en el proceso el componente técnico fundamental está representado por el equipo del Departamento de Procesamiento de Datos y el sistema que utilizan para procesar las informaciones.

Pero el uso de la Cartera FIDE como instrumento para viabilizar los objetivos generales del Fondo FIDE y otras metas de desarrollo está limitado por ciertos parámetros.

Los parámetros que limitan la acción de la Cartera FIDE como instrumento de política monetaria y/o de desarrollo se presentan en el esquema siguiente:



El entorno más cercano viene dado por los Departamentos (color rojo), los que a su vez están incluidos y limitados por el Banco Central (color amarillo) y sujetos a la dirección inmediata de la Gerencia (color azul). La Gobernación (color verde) está en la cúspide de mando

del Banco Central y lo conecta con la Junta Monetaria (color gris), la que es nombrada por el Poder Ejecutivo (Parte del Sector Público) por tiempo indefinido. Esta relación sumada al hecho de que este sector mantiene actividades directamente relacionadas y/o coordinadas con el Banco Central, nos hace ubicarlo como parámetro directamente siguiente.

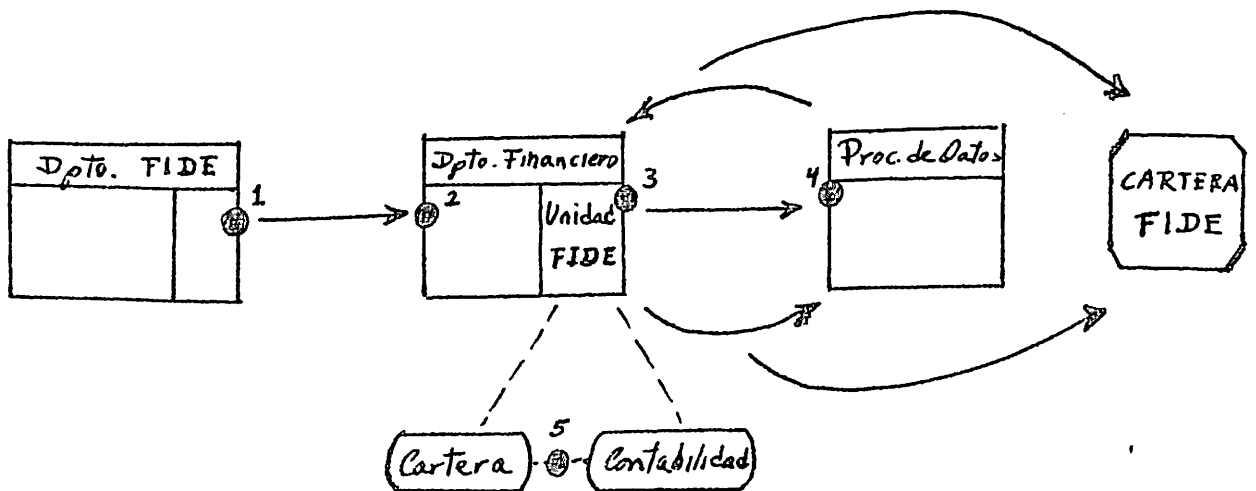
El sector privado mantiene un contacto decisivo con el mayor nivel de mando en el Banco Central a través de su participación mayoritaria en la Junta Monetaria la que está compuesta por 7 miembros del sector privado y tres del sector público; pero no tiene una coordinación directa a nivel departamental, por lo que la aprobación de políticas crediticias favorables a dicho sector se realiza bastante rápido, pero se presentan atrasos y situaciones descoordinadas en el aspecto procedimental.

Un análisis dinámico del esquema plantado nos lleva necesariamente a observar que si la capacidad de expansión organizacional del sector privado se dirige solo hacia el centro (por ejemplo, mediante el uso creciente de fondos del Banco Central para financiar sus actividades) estará estrechando la capacidad de acción del Sector Público y a su vez presionando y constriñendo la capacidad decisoria del Banco Central, y esta relación es fundamental al considerar la posibilidad de aumentar la eficiencia de la cartera FIDE mediante la ampliación de su ámbito de acción. Y desde este punto de vista hay que considerar como prioritaria una unidad

que viabilice esta posible ampliación. Esta unidad existe y es el Comité del Fondo FIDE, pero su papel se ha circunscrito al establecimiento de políticas crediticias y la aprobación de créditos, sobre todo por que sus miembros forman parte de otros Comités.

Capítulo III - Posibilidades de rediseño organizacional para dinamizar el sistema de información de la Cartera FIDE.

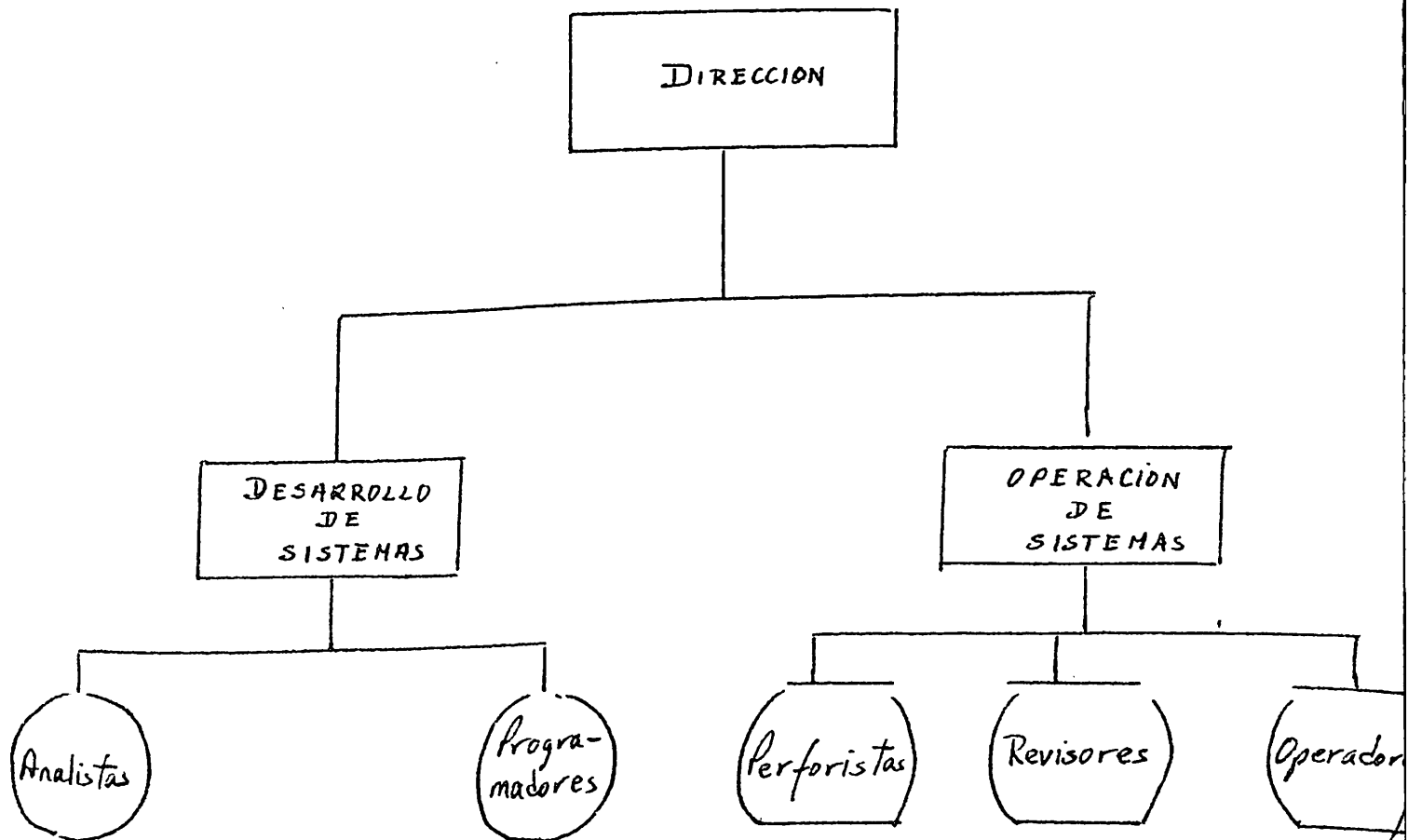
Tal y como se planteó al principio, examinaremos las posibilidades de rediseño específicamente en las unidades que tienen responsabilidad directa con el suministro, ordenamiento y proceso de las informaciones que conforman la Cartera FIDE, principalmente en la Unidad FIDE de la División de Administración de Recursos del Departamento Financiero. A tal efecto presentaremos en primer lugar el diagrama de flujo incluido en la página 10 pero estableciendo los puntos de contacto en los lugares que representan cortes o frenos al flujo de información. Estos puntos de contacto servirán de base para rediseñar los organigramas actuales de las unidades.



El círculo obscuro No.1 señala el punto de contacto del Departamento FIDE que debe coordinar con el Departamento Financiero (Unidad FIDE) la implementación de la Cartera, de manera que la misma contenga las informaciones que aquel Departamento necesite y que las mismas sean adecuadamente suministradas. Este contacto no existe actualmente en forma precisa y formalizada, siendo pues incontrolable para fines de medición de la eficiencia y planificación de mejoras administrativas.

El círculo No.2 indica el punto de contacto del Departamento Financiero encarnado por tres personas; una que recibe los contratos de aprobaciones y modificaciones, otra que procesa las amortizaciones y la última que reúne los elementos anteriores para preparar los listados de la Cartera. Esta tercera persona representa además el punto de contacto No.3, pues se relaciona directamente con la subdirección de Procesamiento de Datos para producir la Cartera FIDE luego de un proceso de retroalimentación. Los puntos de contacto Nos. 2 y 3 no poseen suficiente cohesión e independencia dentro de la División de Administración de Recursos para hacer frente al aumento del caudal de informaciones y la necesidad de implantar sistemas acordes con un entorno variable y creciente, aspectos éstos que se destacaran ya en el Capítulo I.

Según se observa en el diagrama, el círculo oscuro No. 4 indica el contacto entre Procesamiento de Datos y el Departamento Financiero. Este contacto participa en el proceso de retroalimentación mencionado anteriormente y se encarga de recibir las informaciones procesadas por el punto No. 3. De acuerdo con la etapa de la Cartera que se esté procesando el punto No. 4 estará ubicado en la División de Desarrollo de Sistemas o en la División Operativa, según el gráfico siguiente correspondiente al Departamento de Procesamiento de Datos (IBM).

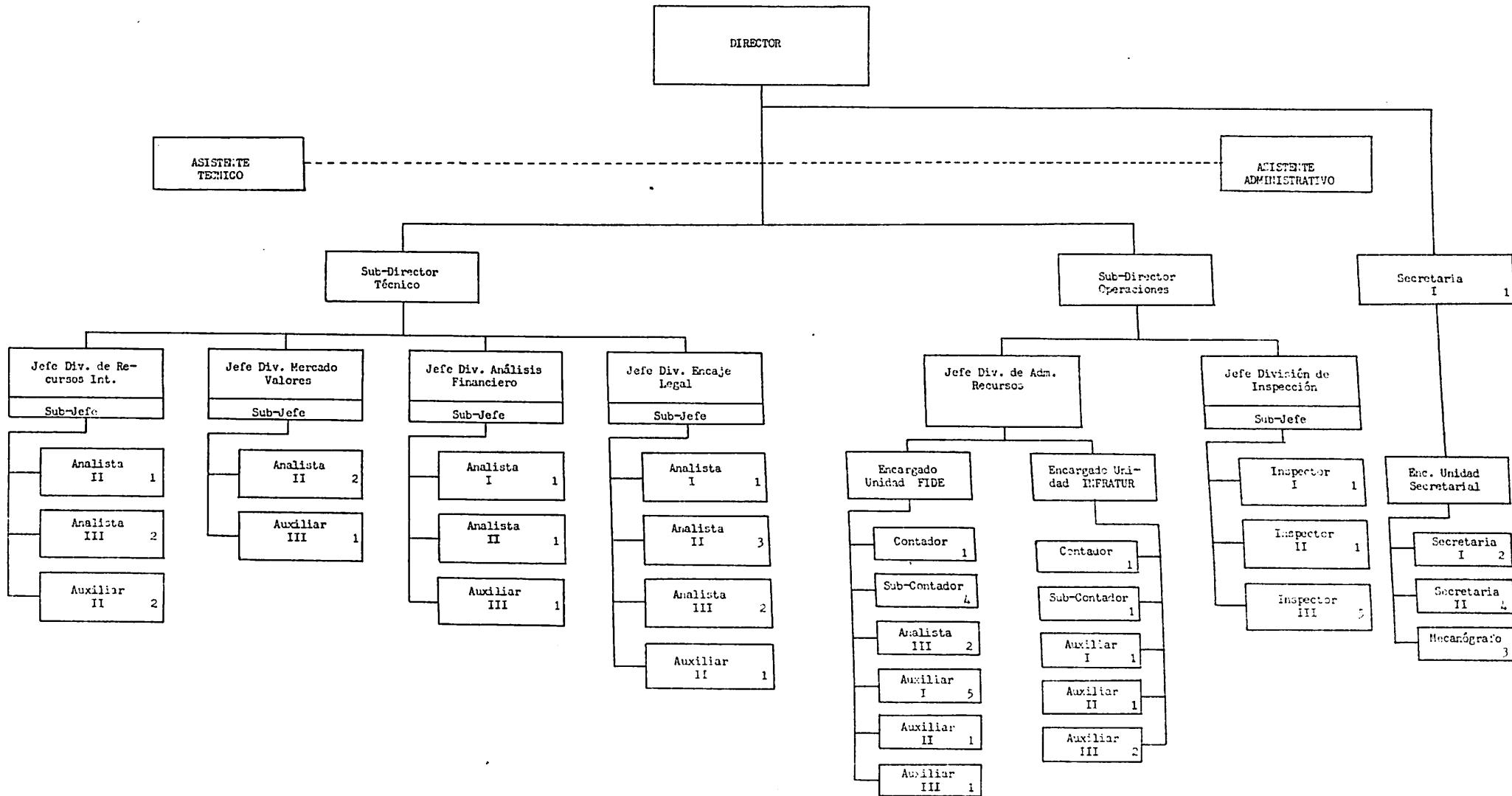


El punto de contacto No. 5 relaciona la contabilidad de la Unidad FIDE con las informaciones para la Cartera y es encarnado sucesiva o simultáneamente por el Contador, el Subcontador o un Auxiliar I, que también funge como mensajero y archivista. La relación que representa este contacto es de gran importancia porque permite agilizar el flujo de insumos relacionados con las amortizaciones y desembolsos. Pero por costumbre ha sido delegado en el Auxiliar I ya mencionado, que no posee ninguna autoridad o capacidad de control para mantener una coordinación constante y técnicamente aceptable.

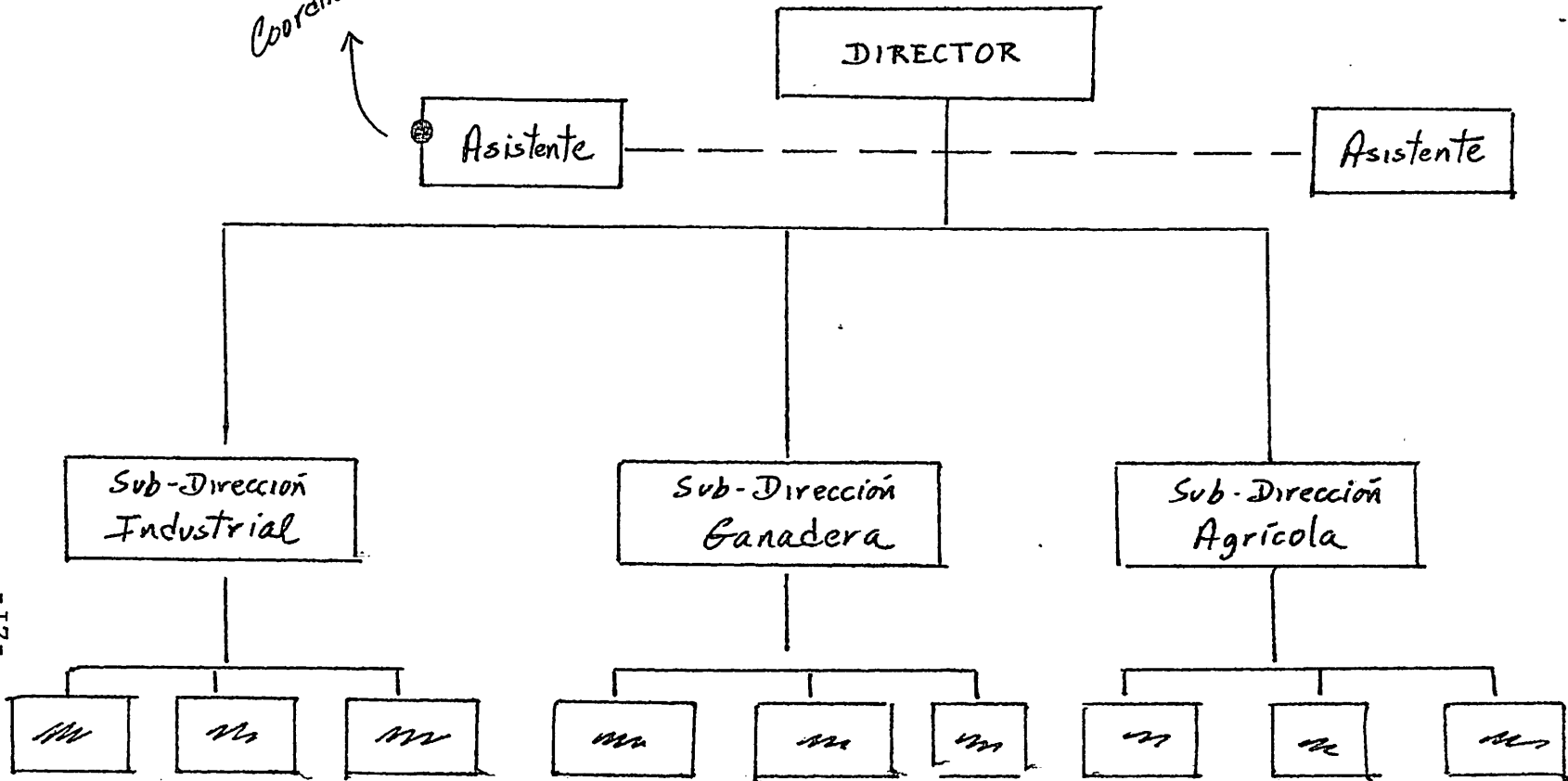
A continuación se incluyen los organigramas actuales de los departamentos Financiero y FIDE para proceder inmediatamente a presentar gráficamente las modificaciones necesarias que permitan mantener y agilizar el proceso de la cartera, según la situación planteada relativa a los puntos de contacto. (Ver organigrama en las página siguiente)

En el diagrama actual del Departamento Financiero hemos coloreado en amarillo el actual diseño de la División de Administración de Recursos. Según planteamos precedentemente es necesario establecer en la Unidad FIDE de esta División un punto de contacto formal con los demás departamentos que forman parte del flujo de la Cartera FIDE, y que al mismo tiempo logre cierta cohesión e independencia entre las personas

BANCO CENTRAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA
 Departamento Financiero
 ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO FINANCIERO



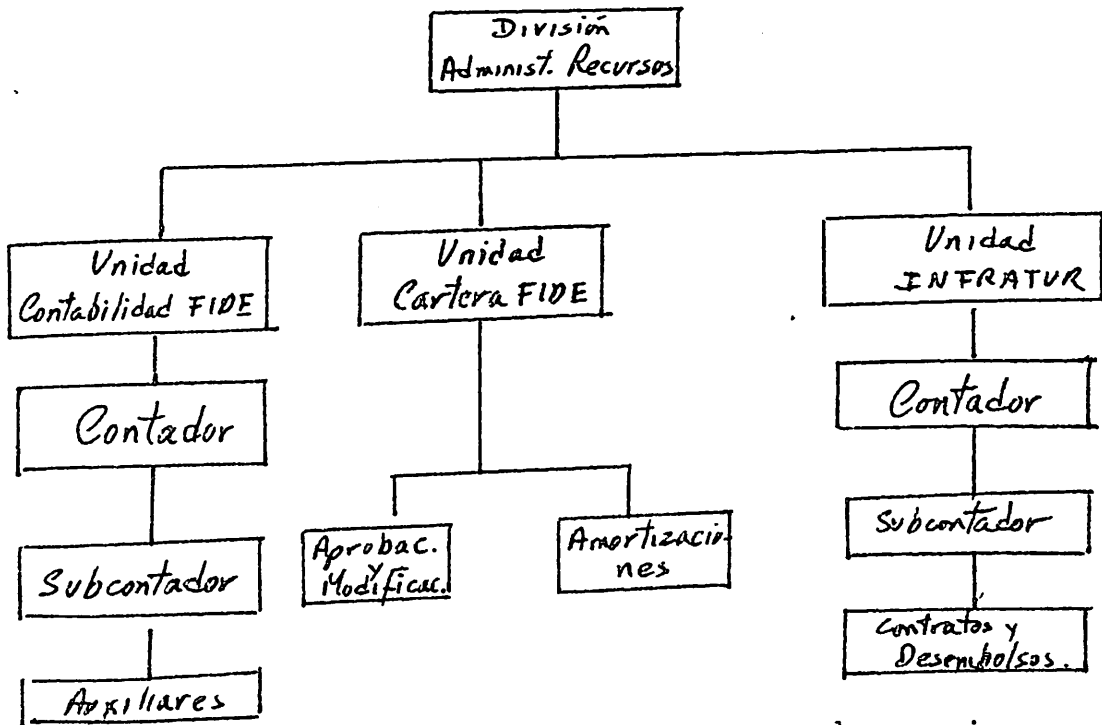
Coordinador Cartera FIDE



-21-

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO FIDE

que desempeñan labores relacionadas con la misma. Esto puede lograrse diferenciando en el diseño las labores de Contabilidad y de Cartera FIDE, mediante la creación de una Unidad de Cartera, tal y como se presenta a continuación:



Con la aplicación práctica de este diseño pueden suavizarse y homogenizarse las transacciones entre los suministradores del insumo (Departamento FIDE) y los que preparan el producto final o cartera (Procesamiento de Datos). El encargado de la Unidad de Cartera tendrá además la responsabilidad de planificar los posibles cambios que sean necesarios para enfrentar nuevas políticas crediticias y el crecimiento global de la cartera, mantener actualizado el flujo de información y coordinar con la Unidad de Contabilidad (Punto No. 5 señalado en el proceso de flujo). Para

que estas funciones sean satisfactorias es necesario establecer en el Departamento FIDE un punto de contacto formal con la Unidad de Cartera FIDE anteriormente sugerida. Este punto de contacto podría ser desempeñado por un asistente de la Dirección, tal y como se plantea en el esquema incluido en la página 21 y tendría como funciones formales la revisión de las informaciones del Departamento FIDE que alimenta la cartera, la canalización de las necesidades de información para que sean incorporadas a la Cartera. Este asistente coordinará con las instituciones intermediarias el uso de adecuados procesos y medios de información.

Prosiguiendo con el análisis de flujo planteado en la página 15 y su aplicación a nivel del rediseño, consideramos que el punto de contacto No.4 está correctamente definido en Procesamiento de Datos, aunque es necesario un mayor control en la parte operativa para que las informaciones de la Cartera FIDE sean procesadas con más celeridad.

Habiendo examinado el proceso de flujo de informaciones en los ambientes micro e intermedio faltaría solamente considerar las limitaciones paramétricas que afectan la implementación de la Cartera FIDE, tal y como fue planteado en el esquema presentado en la página No. 13 .

En este sentido las posibilidades actuales de rediseño están sujetas al criterio de la cúspide de mando, cuya alta dependencia decisional del sector privado y dependencia operacional y política del sector público les impide actualmente fomar medidas que permitan controlar los parámetros. Pero sí podría mejorarse un elemento existente que es el Comité de Créditos del Fondo FIDE, añadiéndole funciones coordinadores si se adicionan al mismo un representante del Departamento Financiero (El Director específicamente), de manera que este organismo superior canalice las expectativas de la Cartera FIDE.

BIBLIOGRAFIA

Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig. Administración en las Organizaciones. McGraw Hill, 1981.

Joseph A. Litterer. Análisis de las Organizaciones, Editorial Limusa México, 1979.

Jong S. Jun y William B. Storn. Las Organizaciones del Mañana Editorial Trillas, México, 1980

James D. Thompson, Organizations in Action. McGraw Hill, 1967.

Julio Llibre S. La Experiencia del FIDE en la Administración de Cartera. Ponencia presentada en la III Mesa Redonda sobre Banca de Desarrollo. Santo Domingo, 1979.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Banco Central de la República Dominicana. Estudio de los Sistemas de Administración de Cartera Utilizados por las Instituciones Financieras de Desarrollo de América Latina. Santo Domingo, 1979.

Dr. Jorge Morales Jordán. Notas de las cátedras de Diseño Organizacional. Universidad Católica Madre y Maestra. Santo Domingo, 1982.

Estados Financieros y Boletín Informativo Trimestral del Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico (FIDE). Banco Central.

CLASIFICACION POR SECTORES ECONOMICOS Y FUENTES DE
FINANCIAMIENTO DE LOS PRESTAMOS VIGENTES. -
 Mayo 1966 - Diciembre 1968

Sectores	No. de Préstamos	Total \$	Porcientos	F U E N T E S		
				AiD \$	BID \$	BC \$
INDUSTRIA	87	8,982,413.09	68.8	3,888,000.00	4,207,020.58	887,392.51
INDUSTRIA (CAPITAL DE TRABAJO)	16	759,355.41	5.8	547,300.00	-	212,055.41
AGRICULTURA	1	90,000.00	0.7	90,000.00	-	-
TRANSPORTE	-	-	-	-	-	-
MINERIA	2	217,612.00	1.7	217,612.00	-	-
EDUCACION	19	665,623.80	5.1	-	-	665,623.80
SALUBRIDAD	54	1,789,004.06	13.7	287,000.00	-	1,502,004.06
ARTESANIA	8	32,251.97	0.2	-	-	32,251.97
SERVICIOS	10	372,858.49	2.9	77,836.00	40,807.50	254,214.99
TURISMO	3	145,648.99	1.1	50,000.00	-	95,648.99
TOTALES	200	13,054,767.81	100.0	5,157,748.00	4,247,828.08	3,649,191.73
<u>TIPOS DE MONEDAS:</u>						
-MONEDA EXTRANJERA		6,755,552.26	51.7%	2,815,724.59	2,832,509.64	1,107,318.03
-MONEDA NACIONAL		6,299,215.55	48.3%	2,342,023.41	1,415,318.44	2,541,873.70

DEPARTAMENTO FIDE
PRESTAMOS APROBADOS CLASIFICADOS POR INTERMEDIARIAS Y SECTORES

Mayo 1966-Diciembre 1981

(En PD\$)

Institución Intermediaria	Sector Industrial		Sector Ganadero		Sector Agrícola		Otros Sectores		Totales			
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	%	Monto	%
ENTIDADES MERCANTILES	352	79,114,538	476	37,446,334	155	22,137,995	371	30,496,487	1,355	38.3	167,845,854	48.8
Banco de Reservas de la Rep. Dom.	117	24,753,057	153	10,373,423	52	6,715,281	266	20,933,296	594	-	61,881,057	
Bank of Canada	57	15,223,349	86	7,925,989	28	3,373,571	9	2,140,990	180	-	28,662,999	
Banco Popular Dominicano	95	16,679,770	42	4,649,363	7	132,750	75	5,484,570	219	-	26,946,453	
The Citic - Manhattan Bank	16	4,047,713	98	6,937,656	11	3,098,939	3	1,168,391	128	-	15,312,989	
The Bank of Nova Scotia	12	6,341,386	36	2,671,055	15	3,489,240	1	175,000	64	-	12,676,681	
Citibank	29	5,857,394	47	1,915,123	5	1,895,360	10	1,133,240	61	-	9,811,027	
Bank of America	4	349,343	9	707,085	12	615,721	2	16,000	27	-	1,688,149	
Banco Metropolitano	9	2,651,909	13	1,352,509	10	737,557	-	-	32	-	4,741,956	
Banco de Santander Dominicano	7	1,060,000	4	100,438	9	452,075	2	104,000	22	-	1,716,513	
Banco del Comercio Dominicano	2	331,707	-	-	1	450,000	-	-	3	-	331,707	
Banco de Santo Domingo	4	769,000	12	1,354,305	4	204,757	3	236,000	23	-	2,564,062	
Banco de Boston Dominicano	-	-	-	-	2	1,062,644	-	-	2	-	1,062,644	
ENTIDADES DE FOMENTO	185	43,919,153	594	23,399,559	99	12,060,719	28	2,030,779	897	25.1	81,409,216	23.7
Banco Agrícola de la Rep. Dom.	4	527,251	584	23,399,559	83	11,750,547	-	-	671	-	35,697,357	
Com. de Fomento Industrial	179	43,695,902	-	-	2	71,500	28	2,030,779	290	-	45,108,181	
Centro Dom. Prom. de Exp.	2	386,000	-	-	5	238,672	-	-	7	-	624,672	
ENTIDADES FINANCIERAS	151	31,576,811	720	41,280,844	410	13,408,284	11	2,179,342	1,292	36.6	59,435,961	27.5
Cía. Financ. Dominicana	16	3,411,244	132	5,743,232	14	767,794	3	261,242	165	-	19,181,572	
Cía. Financ. del Caribe	3	269,609	13	1,120,849	8	511,461	-	-	24	-	1,342,319	
Comp. Financ. Continental	4	870,437	14	1,009,700	23	1,817,335	-	-	41	-	3,508,182	
Comp. Financ. Asociada	27	3,612,573	91	4,231,065	31	1,171,657	8	1,903,300	157	-	19,474,035	
Financiera Agroindustrial	18	5,148,763	202	8,789,289	159	4,948,543	-	-	370	-	18,877,595	
Financiera Citicorp	7	2,382,785	7	563,225	2	66,423	-	-	16	-	3,513,433	
Financ. de Desarrollo Ind.	13	3,689,404	72	3,942,989	43	2,645,237	-	-	128	-	19,271,681	
Financiera Empresarial	27	4,615,355	34	3,442,713	23	1,449,392	-	-	84	-	3,597,460	
Financiera La Moneta	6	584,775	49	4,382,504	45	2,473,211	-	-	100	-	7,440,490	
Financ. Mec. de Desarrollo	10	2,791,089	20	1,592,700	17	646,671	-	-	47	-	4,930,460	
La Nacional Financiera	18	3,609,520	12	1,862,449	3	132,000	-	-	33	-	5,594,969	
Financ. de Desarrollo y Capit.	-	-	22	1,086,035	16	945,175	-	-	38	-	2,931,110	
Financ. Industrial, S. A.	-	-	26	1,897,674	20	890,952	-	-	46	-	2,688,626	
Financiera Interamerica	1	114,216	13	1,081,500	5	386,895	-	-	19	-	1,582,521	
Financ. de Desarrollo y la Coop.	1	85,000	13	576,869	9	425,765	-	-	23	-	1,087,634	
Comp. Dom. de Inversiones	-	-	-	-	1	139,143	-	-	1	-	139,143	
	688	153,610,592	1,730	101,817,237	656	53,606,998	410	34,697,303	3,534		199,732,945	100%

* No se incluyen los reembolsos

CLASIFICACION POR INSTITUCIONES INTERMEDIARIAS Y FUENTES DE RECURSOS
DE LOS PRESTAMOS VIGENTES. MAYO 1966 - DICIEMBRE 1968

Instituciones Intermediarias	VIGENTES		AID		BID		BC	
	No.	Mon to	No.	Mon to	No.	Mon to	No.	Mon to
Banco de Reservas de la R. D.	78	3,906,757.78	12	1,329,276.86	9	623,057.01	57	1,954,423.91
Banco Popular Dominicano	58	5,165,415.28	16	1,857,954.54	15	1,975,361.01	35	1,332,099.73
Corporación Fomento Industrial	51	2,397,251.75	21	1,146,173.60	12	1,014,410.06	20	236,668.09
Banco Nacional, S. A.	4	40,343.00	1	14,343.00	-	-	3	26,000.00
Banco Agrícola de la Rep. Dom.	2	390,000.00	1	290,000.00	-	-	1	100,000.00
The First National City Bank	1	85,000.00	-	-	1	85,000.00	-	-
The Chase Manhattan Bank	1	250,000.00	1	250,000.00	-	-	-	-
The Royal Bank of Canada	4	670,000.00	2	270,000.00	2	400,000.00	-	-
The Bank of Nova Scotia	1	150,000.00	-	-	1	150,000.00	-	-
TOTAL VIGENTES	200	13,054,767.81	54	5,157,748.00	40	4,247,828.08	115	3,649,191.73
PORCIENTOS	1/			2/				

1/ El número de los préstamos vigentes a la fecha es de 200, sin embargo, al desglosar por fuentes de los recursos resultan 210; esto se debe a que se han aprobado 10 préstamos con dos fuentes.

2/ El préstamo original concedido por el AID de \$5.0 millones ha sido utilizado totalmente. El exceso sobre dicha cantidad corresponde a las recuperaciones que se están teniendo de los créditos otorgados con los mencionados recursos.

CREDITOS DE REEMBOLSOS ACUMULADOS

MARZO 1977-DIC. 1981

(EN RD\$)

E-3

Anexo No.4

Intermediaria	<u>SECTOR AGROPECUARIO</u>		<u>SECTOR INDUSTRIAL</u>		<u>T O T A L E S</u>		%
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	
<u>BANCOS COMERCIALES</u>	<u>480</u>	<u>17,481,640</u>	<u>1</u>	<u>1,000,000</u>	<u>481</u>	<u>18,481,640</u>	<u>40.5</u>
Banco de Reservas R. D.	224	9,133,640	-	-	224	9,133,640	
The Chase Manhattan Bank	14	425,700	-	-	14	425,700	
Banco Popular Dominicano	5	292,600	-	-	5	292,600	
The Bank of Nova Scotia	83	1,650,524	-	-	83	1,650,524	
The Bank of America	147	5,429,817	-	-	147	5,429,817	
Citibank	1	69,625	-	-	1	69,625	
Banco Metropolitano	-	-	1	1,000,000	1	1,000,000	
Banco del Comercio	1	69,537	-	-	1	69,537	
Banco de Santo Domingo	5	410,197	-	-	5	410,197	
<u>ENTIDADES DE FOMENTO</u>	<u>126</u>	<u>10,969,587</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>126</u>	<u>10,969,587</u>	<u>24</u>
Banco Agrícola R. D.	126	10,969,587	-	-	126	10,969,587	
<u>SOCIEDADES FINANCIERAS</u>	<u>393</u>	<u>15,509,723</u>	<u>4</u>	<u>728,500</u>	<u>397</u>	<u>16,238,223</u>	<u>35.5</u>
Cía. Financiera Dominicana	4	61,250	-	-	4	61,250	
Cía. Financiera del Caribe	10	565,487	-	-	10	565,487	
Corp. Financiera Asociada	35	1,420,545	1	216,000	36	1,636,545	
Corp. Financiera Continental	7	834,000	-	-	7	834,000	
Financiera Agroindustrial	42	996,033	-	-	42	996,033	
Financiera Empresarial	59	2,128,187	-	-	59	2,128,187	
Financiera La Moneda	40	1,871,110	-	-	40	1,871,110	
Financiera de Desarrollo Indust.	44	1,107,248	1	112,500	45	1,219,748	
Financiera Industrial	47	1,753,905	-	-	47	1,753,905	
Financiera p/Des. y la Capital.	14	705,168	-	-	14	705,168	
Financiera p/Des. y la Coop.	12	1,067,055	-	-	12	1,067,055	
Financiera Viticorp.	1	32,500	-	-	1	32,500	
Financiera Interamerica	16	370,992	-	-	16	370,992	
La Nacional Financiera	25	847,933	2	400,000	27	1,247,933	
Financiera Nacional de Des.	37	1,748,310	-	-	37	1,748,310	
<u>T O T A L E S</u>	<u>999</u>	<u>43,960,950</u>	<u>5</u>	<u>1,728,500</u>	<u>1,004</u>	<u>45,689,450</u>	<u>100.0%</u>

CLASIFICACION POR REGIONES Y PROVINCIAS

Mayo 1966 - Diciembre 1968

Regiones y Provincias	Número de préstamos		Importe de Préstamos	
	Cantidad	%	Mont o	%
<u>REGION CENTRAL</u>	<u>145</u>	<u>72.5%</u>	<u>9,512,200.86</u>	<u>72.9%</u>
Santo Domingo	137		9,217,976.99	
Peravia	3		157,022.27	
San Cristóbal	5		137,201.60	
<u>YAQUE DEL NORTE</u>	<u>29</u>	<u>14.5%</u>	<u>2,255,105.21</u>	<u>17.3%</u>
Santiago	26		1,989,105.21	
Puerto Plata	2		155,000.00	
Españat	1		111,000.00	
Dajabón	-		-	
Montecristi	-		-	
Santiago Rodríguez	-		-	
Valverde	-		-	
<u>REGION DEL YUNA</u>	<u>9</u>	<u>4.5%</u>	<u>586,578.00</u>	<u>4.5%</u>
Duarte	2		105,000.00	
Sánchez Ramírez	1		10,000.00	
La Vega	6		471,578.00	
Samaná	-		-	
María Trinidad Sánchez	-		-	
Salcedo	-		-	
<u>YAQUE DEL SUR</u>	<u>6</u>	<u>3.0%</u>	<u>212,945.55</u>	<u>1.6%</u>
Barahona	2		125,000.00	
San Juan	3		57,296.56	
Elías Piña	-		-	
Bahoruco	-		-	
Independencia	-		30,648.99	
Azua	1		-	
Pedernales	-		-	
<u>REGION DEL ESTE</u>	<u>11</u>	<u>5.5%</u>	<u>487,938.19</u>	<u>3.7%</u>
El Seibo	2		26,864.98	
San Pedro de Macorís	2		21,073.21	
La Altagracia	4		398,000.00	
La Romana	3		42,000.00	
T O T A L E S	<u>200</u>	<u>100.0%</u>	<u>13,054,767.81</u>	<u>100.0%</u>

DEPARTAMENTO FIDE
PRESTAMOS APROBADOS CLASIFICADOS POR PROVINCIAS Y SECTORES

Mayo 1966-Dic. 1981

(En RD\$)

Anexo No.6

Regiones y Provincias	Sector Industrial		Sector Ganadero		Sector Agrícola		Otros Sectores Salud, Educ. y Transp.		Totales			
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	%	Monto	%
<u>Región Central</u>	<u>521</u>	<u>104,147,862</u>	<u>340</u>	<u>25,838,182</u>	<u>96</u>	<u>4,315,075</u>	<u>295</u>	<u>23,410,484</u>	<u>1,252</u>	<u>35.4</u>	<u>157,711,603</u>	<u>45.8</u>
Distrito Nacional	483	95,105,621	128	10,347,498	21	995,838	279	22,640,146	911		129,191,103	
San Cristóbal	30	7,509,470	148	12,450,067	37	1,730,479	10	154,277	225		21,844,293	
Peravia	8	1,532,771	64	3,040,617	38	1,588,758	6	616,061	116		6,778,207	
<u>Región Yaque del Norte</u>	<u>104</u>	<u>19,940,909</u>	<u>444</u>	<u>23,850,498</u>	<u>182</u>	<u>17,879,303</u>	<u>48</u>	<u>5,542,854</u>	<u>778</u>	<u>22.0</u>	<u>67,214,564</u>	<u>19.5</u>
Santiago	83	17,057,688	99	6,774,070	56	11,735,429	32	3,735,492	270		28,602,679	
Españat	9	574,650	92	4,404,256	29	772,973	6	902,000	136		6,054,929	
Puerto Plata	10	2,163,571	152	6,750,692	6	252,255	7	789,029	175		9,955,547	
Santiago Rodríguez	2	145,000	4	166,915	1	17,885	1	5,000	8		390,800	
Valverde	-	-	39	2,126,330	40	1,672,351	2	111,333	81		3,936,014	
Monte Cristi	-	-	40	2,970,995	48	3,352,940	-	-	88		6,324,935	
Dajabón	-	-	18	657,240	2	75,470	-	-	20		732,710	
<u>Región del Yuna</u>	<u>30</u>	<u>7,119,446</u>	<u>508</u>	<u>28,253,135</u>	<u>212</u>	<u>11,516,268</u>	<u>36</u>	<u>2,021,876</u>	<u>786</u>	<u>22.2</u>	<u>47,909,725</u>	<u>14.2</u>
Duarte	5	1,153,825	99	6,425,478	32	2,025,469	6	205,037	142		9,810,809	
La Vega	20	5,722,583	185	10,932,508	103	5,217,392	22	1,540,156	330		23,437,689	
María Trinidad Sánchez	3	150,000	144	6,373,488	27	1,648,447	2	110,000	176		8,272,935	
Camagüey	1	36,000	5	229,000	12	376,560	1	63,000	19		704,560	
Sánchez Ramírez	1	57,038	63	3,933,198	27	1,955,402	2	30,000	93		6,975,638	
Salcedo	-	-	12	359,463	11	394,938	3	73,683	26		828,144	
<u>Región Yaque del Sur</u>	<u>12</u>	<u>3,071,385</u>	<u>113</u>	<u>5,960,907</u>	<u>85</u>	<u>8,458,819</u>	<u>10</u>	<u>159,521</u>	<u>220</u>	<u>6.2</u>	<u>14,650,632</u>	<u>5.1</u>
Amua	3	2,176,448	17	941,815	23	1,206,191	2	44,199	45		4,368,653	
Bahama	1	110,000	46	1,330,560	26	2,269,971	1	35,000	74		4,745,531	
San Juan	6	390,525	18	580,670	26	1,509,690	6	76,322	56		2,557,207	
Bahoruco	-	-	1	39,000	5	701,267	-	-	6		740,267	
Independencia	1	12,412	9	2,743,789	4	2,732,100	-	-	14		5,498,301	
Federnales	1	380,000	22	325,073	1	39,600	1	4,000	25		748,673	
<u>Región del Este</u>	<u>15</u>	<u>1,330,900</u>	<u>375</u>	<u>17,914,515</u>	<u>75</u>	<u>2,498,354</u>	<u>21</u>	<u>3,562,573</u>	<u>486</u>	<u>13.8</u>	<u>23,313,342</u>	<u>7.1</u>
San Pedro de Macorís	1	19,330	20	1,746,950	1	30,000	9	1,349,273	31		3,145,553	
El Seybo	6	244,319	181	7,896,885	34	1,038,985	1	6,000	222		9,191,190	
La Romana	2	612,000	15	724,450	4	175,000	10	2,203,300	31		3,714,750	
La Altagracia	6	455,251	159	7,546,230	36	1,254,368	1	4,000	202		9,263,849	
SUB-TOTAL	682	135,510,502	1,780	101,817,237	650	44,767,819	410	34,697,308	3,522		181,892,860	
Territorio Nacional	6	18,000,000	-	-	6	8,839,179	-	-	12	0.4	26,839,179	7.8
T O T A L	688	153,610,502	1,780	101,817,237	656	53,606,998	410	34,697,308	3,534	100%	208,732,045	100%

* No se incluyen los créditos de reembolsos

Banco Central de la República Dominicana
BIBLIOTECA

