



UNIVERSIDAD DE CHILE

FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS

DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**MEJORA DE LA EFICIENCIA DEL PROCESO DE CONTROL Y MONITOREO DE LA
FISCALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONCURSAL DE LIQUIDACIÓN**

MEMORIA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

SIMÓN MATÍAS CASTRO ÁLVAREZ

PROFESOR GUÍA:

CLAUDIA MORALES CISTERNAS

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:

DANIEL VARELA LÓPEZ

HUGO SÁNCHEZ RAMÍREZ

SANTIAGO DE CHILE

2018

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR AL

TÍTULO DE: Ingeniero Civil Industrial

POR: Simón Matías Castro Álvarez

FECHA: Enero 2018

PROFESOR GUÍA: Claudia Morales Cisterna

MEJORA DE LA EFICIENCIA DEL PROCESO DE CONTROL Y MONITOREO DE LA

FISCALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONCURSAL DE LIQUIDACIÓN

El nuevo cambio de la Ley Concursal trajo consigo nuevos procedimientos y consigo un nuevo ente fiscalizador encargado de estos mismos la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento. A tres años de la entrada en vigencia de la nueva Ley, estos procesos se han hecho más conocidos por la ciudadanía, lo que conlleva a un aumento significativo en la cantidad de procedimientos a fiscalizar, en un escenario donde el número de fiscalizadores no ha aumentado. Esto último ha traído una disminución en la calidad del proceso de fiscalización, no logrando fiscalizar una importante cantidad de procedimientos en profundidad, aumentando los tiempos de espera que debe pasar la ciudadanía en dichos procesos, cabe destacar que esto es solamente una de las razones por la cual los tiempos aumentan, ya que existen dilaciones provenientes entre las partes interesadas o por los recursos utilizados. Esto se ve reflejado en los procedimientos de liquidación de persona natural, los que no generan grandes ganancias para el liquidador, solo por el concepto de 30 UF pago que la Ley estipula en el caso que no se encuentren bienes suficientes para pagar los honorarios del liquidador. Este fenómeno no se percibe en procedimientos administrativos internos como lo es el de renegociación, donde la cantidad de procedimientos en sistema no crece a tasas tan altas como la del procedimiento de liquidación, y además sucede dentro de la Superintendencia, por lo que los plazos son mucho más manejables.

Dado lo anterior este trabajo se centró en el procedimiento de liquidación de persona natural, el cual de seguir su forma actual de funcionamiento, tomaría 10 años en terminar todos los procedimientos actuales que están en stock, donde los principales cuellos de botella que dependen directamente de la Superintendencia son la fiscalización de las etapas de Incautación y Enajenación. Por tanto se propone un Rediseño del procedimiento de fiscalización, con foco en la captura de información, controles preventivos, caracterización de procedimientos para fiscalizar cuando se debe y monitoreo total de los procedimientos.

Con el Rediseño se obtendrá una eliminación de los procedimientos reprocesados, es decir, los procedimientos que tienen que pasar dos veces por la fiscalización por la falta de actuar de los liquidadores en caso que se encuentren bienes que no incautaron, además de eliminación de tareas duplicadas, como el ingreso manual de la información entregada por el liquidador y traspasada por el fiscalizador, lo cual disminuirá los tiempos de espera, un monitoreo más amplio de los procedimientos, en el sentido de que podrán abarcar más cantidad de procedimientos y saber el estado de cada procedimiento, para que los fiscalizadores puedan hacer acciones a tiempo, además de responsabilidades definidas por procedimiento. La disminución en tiempo esperada es de 56 días en el promedio global de los procedimientos de personas naturales.

Agradecimientos

Quiero agradecer en primera instancia a mi familia, la cual me ha apoyado en todas mis decisiones, volviéndose un pilar fundamental en mi vida. Gracias a mi padre que me permitió estudiar, dándome todas las herramientas, a mi madre quien fue un apoyo emocional en mi estadía por la universidad y vida en general, mi hermano quien es una de las personas que con su compañía logran sacarme una sonrisa, el cual con sus chistes o muestras de afectos me demostraba que estaba siendo acompañado y no estaba solo en este proceso.

A mis amigos de Plan Común, gracias a ellos esos días pudieron ser llevaderos y me permitieron continuar con mis metas, ayudándome en largas sesiones de estudio o compañía.

A mis amigos de especialidad, fue una de las más gratas sorpresas en mi estancia en la u conocerlos, nunca hubiera pensado que conocería tan buenas personas cada uno me apporto con su simpatía y amistad. La Cony, quien se volvió parte de mi familia y que junto con la Feña fueron mis más grandes amigas que me llevo de la facultad, sin ustedes todo hubiera sido distinto. El Nico, que lo conocí después, pero con el que pude entablar una muy buena amistad, además de ser el más apañador. El Diego con el cual teníamos nuestros puntos de vista distintos pero era muy entretenido estar con él (y pelear).

Muchas gracias al Juanchomon, a quien conocí al final de este camino pero que me ha aguantado mucho y quiero mucho.

Quiero agradecer a la gente de la SUPERIR quien me ha tratado muy bien, acompañado y ayudado con todo lo que les pedía, conocí grandes profesionales que me enseñaron una gran cantidad, en especial a Pablo con quien trabajé en el modelamiento, sin él esta tesis no hubiera sido completada.

Por ultimo quiero agradecer a mis profesores miembros de la comisión quien con paciencia me han ayudado a completar esta última etapa en la universidad, sin su guía no hubiera podido terminar.

Tabla de Contenido

1.	Antecedentes Generales	1
1.1.	Antecedentes de la organización	1
1.2.	Misión, Visión y Objetivos	3
1.3.	Los Servicios Prestados.....	3
1.4.	Organigrama.....	5
1.5.	Relaciones entre Agentes	6
1.6.	Desempeño Organizacional.....	9
2.	Justificación y Descripción del Proyecto	10
2.1.	Identificación del Problema.....	10
2.1.1	Contexto Liquidaciones	13
2.2.	Hipótesis del Problema.....	15
2.3.	Estudio de Hipótesis y Alternativas de Solución	16
3.	Objetivos	18
3.1.	Objetivo General	18
3.2.	Objetivos Específicos	18
4.	Metodologías.....	19
4.1.	Metodologías Estudiadas.....	19
4.2.	Metodología seleccionada	20
5.	Alcance.....	21

6.	Marco Teórico.....	22
7.	Definición del Problema	24
7.1.	Proceso a Rediseñar.....	24
7.2.	Objetivos a Impactar	24
8.	Levantamiento o Estado del Arte.....	25
8.1.	Definiciones Importantes	25
8.2.	Análisis de la situación actual	25
8.2.1.	Inicio	25
8.2.2.	Control de Activos (Incautación).....	27
8.2.3.	Control de Enajenación (Venta de Activos)	32
8.2.4.	Control de Pasivos (Verificación de Créditos)	36
8.2.5.	Control de Reparto.....	36
8.2.6.	Cuenta Final	37
9.	Rediseño.....	37
9.1.	Benchmark.....	37
9.2.	Direcciones de Cambio	38
9.3.	Modelamiento Rediseño.....	39
9.3.1.	Solicitud de Liquidación	39
9.3.2.	Publicación Resolución.....	46
9.3.3.	Control de Activos (Incautación).....	49
9.3.4.	Control de Ingresos (Enajenación).....	52

9.4.	KPI para la medición del rediseño	55
10.	Tecnología Habilitante	57
11.	Resultados Obtenidos.....	58
12.	Conclusiones	59
13.	Bibliografía	61
14.	Anexos	63
14.1.	Anexo [1]: Metas Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.....	63
14.2.	Anexo [2]: N° de Procedimientos de Reorganización que se inician y terminan por mes	64
14.3.	Anexo [3]: N° de Procedimientos de Renegociación que se inician y terminan por mes	64
14.4.	Anexo [4]: Stock de procedimientos de Reorganización en sistema	65
14.5.	Anexo [5]: Stock de procedimientos de Renegociación en sistema	65
14.6.	Anexo [6]: Detalle pago por concepto de 30 UF	66
14.7.	Anexo [7]: Boletín concursal	66
14.8.	Anexo [8]: Modelos básicos BPM.....	67
14.9.	Anexo [9]: Información Contendida Solicitud de Inicio del Procedimiento	71
14.10.	Anexo [10]: Información contenida en resolución de Liquidación	72
14.11.	Anexo [11]: Detalle de actividades de Asignar	73
14.12.	Anexo [12]: Detalle de tareas Fiscalizar	74
14.13.	Anexo [13]: Detalle de Tareas Informar	75

14.14.	Anexo [14]: Detalle de Tareas Revisar	75
14.15.	Anexo [15]: Detalle de Tareas Archivar	76
14.16.	Anexo [16]: Información Contendida en las Bases de Enajenación	76
14.17.	Anexo [17]: Información extra del remate obtenida de forma externa.....	77
14.18.	Anexo [18]: Detalle de tareas correspondientes a Registrar	78
14.19.	Anexo [19]: Detalle tareas relacionadas con Asignar	79
14.20.	Anexo [20]: Detalle de actividades Fiscalización Presencial	79
14.21.	Anexo [21]: Detalle de actividades Fiscalización Documental	80
14.22.	Anexo [22]: Detalle de tareas Revisión	81
14.23.	Anexo [23]: Diagrama Control de Activos	82
14.24.	Anexo [24]: Pantalla inicial	83
14.25.	Anexo [25]: Ingreso datos Deudor.....	83
14.26.	Anexo [26]: Datos Procedimiento.....	84
14.27.	Anexo [27]: Ingreso datos acreedores.....	84
14.28.	Anexo [28]: Ingreso Bienes Deudor	85
14.29.	Anexo [29]: Preparar incautación	86
14.30.	Anexo [30]: Incautación de Bienes	87
14.31.	Anexo [31]: Registrar Acta de incautación.....	87
14.32.	Anexo [32]: Definir tipo de enajenación.....	88
14.33.	Anexo [33]: Escoger bienes a enajenar	88
14.34.	Anexo [34]: Ingreso por Ventas.....	89

14.35.	Anexo [35]: Costos de la Enajenación.....	89
14.36.	Anexo [36]: Modelo Base de datos Entidad-Relación.....	90

1. Antecedentes Generales

1.1. Antecedentes de la organización

El proceso de derecho concursal¹ de liquidación tiene un origen en la antigua Roma, donde se cobraban las deudas sobre todos los bienes del deudor e incluso sobre su misma persona, la que se podía matar o incluso vender.

En Chile la primera ley que se creó en cuanto a esta temática fue la Ley 4.458, que tenía la lógica de la Constitución Política de la Republica de 1925. El proceso era llevado a cabo a través de la Sindicatura General de Quiebras, el cual era un organismo auxiliar de los tribunales de justicia, encargado de administrar los bienes y pagar las deudas de personas caídas en falencia comercial, por cesación de pago a sus acreedores. Esta Sindicatura funcionaba mediante un Fiscal nacional de quiebras y los síndicos de quiebra, que eran empleados públicos.

En 1979 la institución se reorganiza para pasar a depender directamente del ministerio de justicia y pasar a llamarse Sindicatura Nacional de Quiebras. Su estructura queda integrada por una contraloría interna, fiscalía y los departamentos Administrativos de estudios económicos y de quiebra.

Bajo el paradigma de la nueva Constitución Política de la Republica de 1980, fue necesario también modificar la ley concursal, dado que la Ley 4.458 del año 1925 estaba completamente obsoleta. Se dicta de esta manera la nueva Ley 18.175, en plena crisis mundial, donde Chile fue uno de los países más afectado, por la modificación del tipo de cambio en 1982, con altos niveles de inflación. En ese mismo año también se establece la Fiscalía Nacional de Quiebras, la cual es una persona jurídica de carácter autónomo, duración indefinida que se relaciona con el Poder Ejecutivo mediante el ministerio de Justicia, cuyo cargo máximo es el Fiscal Nacional de Quiebras.

Posteriormente en 2002 en el marco de la reforma procesal penal y de acuerdo con las nuevas normas legislativas contempladas en la Ley 19.806, la institución es elevada de cargo a la categoría de Superintendencia de Quiebras.

¹Se le llama procedimientos concursales porque hay un concurso de acreedores que exigen sus créditos en el patrimonio del deudor (la palabra concursal viene de concurrir en este contexto).

La institución tuvo que esperar hasta el 2004 para que finalmente se le concedieran los poderes para ejercer su rol fiscalizador y regulador de la Superintendencia de quiebra, esto se obtuvo gracias a la Ley 20.004.

El 2014 se publica finalmente la Ley 20.720 de Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas en el diario oficial el 9 de enero del 2014 y su posterior puesta en marcha el 9 de octubre del mismo año, estableció un sistema concursal acorde a la realidad chilena, tanto judicial, económica y social.

Junto con el lanzamiento de la nueva ley se necesitó la creación de un nuevo ente que fiscalizara y vigilara dicho sistema concursal, por lo cual se creó la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento (SUPERIR), la que inicio actividades el 1 de abril del 2014 como la sucesora de la Superintendencia de Quiebras. La Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento es un organismo autónomo, con personalidad jurídica propia y que se relaciona con la Presidenta de la Republica a través del Ministerio de Economía, Turismo y Fomento. Si bien su domicilio es en Santiago cuenta con coordinaciones regionales.

La tarea de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento (SUPERIR) es vigilar, fiscalizar y regular las actuaciones de los distintos entes que participan en el procedimiento concursal tales como: veedores, liquidadores, martilleros concursales, administradores de la continuidad de las actividades económicas del deudor, asesores económicos de insolvencia, síndicos de quiebra, cuya actuación queda regulada por el Libro IV de Comercio y en general toda persona que quede por ley² sujeta a supervigilancia y fiscalización de dicha institución.

Esta misma Ley definió un conjunto de nuevos procedimientos de fiscalización, los que se incorporan en el marco de las nuevas facultades y procesos dispuestos por el servicio, ampliando sus facultades y procurando otorgar a la ciudadanía un servicio conforme a sus necesidades y distintos requerimientos. Entre los hitos a fiscalizar por la Superintendencia se cuentan: el cumplimiento de plazos legales, la obligación de entes fiscalizados de publicar en el Boletín Concursal ³diversas actuaciones en la tramitación de un procedimiento, el control de los bienes puestos a disposición por el deudor para el pago de sus deudas, la correcta validación de acreencias, la conformación de juntas de acreedores con derecho a voto, la enajenación de bienes, el reparto de montos adeudados de acuerdo a los órdenes de preeminencia establecidos en la Ley, la rendición de cuentas y pago a intermediarios, entre muchos otros eventos a considerar.

² Ley 20720.

³ Plataforma Oficial de la Superintendencia, en la cual los procesos son llevados a cabo, es un repositorio de PDF con algunas funciones de búsqueda y filtro básicas.

1.2. Misión, Visión y Objetivos

La misión de la Superintendencia es “Contribuir con el desarrollo de económico del país, velando por la efectividad y transparencia de los procedimientos concursales y de quiebras, a través de la fiscalización y facilitación de acuerdos en resguardo de sus intervinientes, promoviendo el reemprendimiento mediante la superación de la situación de insolvencia y sobreendeudamiento de personas y empresas”⁴.

Los objetivos Estratégicos que la superintendencia se propone son los siguientes:

1. Garantizar a través de procesos de fiscalización continuos y eficaces que los entes fiscalizados, cumplan en forma eficiente y transparente con las leyes, reglamentos e instructivos vigentes que les rigen.
2. Fortalecer la gestión interna de la Institución, a través del mejoramiento de los procesos y la optimización de los recursos organizacionales.
3. Lograr una atención oportuna y de calidad, a todos los usuarios/as en los distintos servicios que la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento otorga a la ciudadanía.
4. Fortalecer la autonomía de las coordinaciones regionales, acercando los servicios de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento a todos los ciudadanos/as del país.
5. Posicionar frente a la ciudadanía el procedimiento concursal de renegociación de persona deudora, como una herramienta para resolver la situación de sobreendeudamiento o insolvencia financiera.

1.3. Los Servicios Prestados

Uno de los servicios prestados más relevantes corresponden al proceso de fiscalización de los distintos procesos concursales, los cuales dependen si se trata de una empresa o una persona natural.

Para el caso de una empresa los procedimientos concursales pueden ser:

- I. Procedimiento de reorganización: Es un procedimiento judicial, que tiene por finalidad la reestructuración de los pasivos y activos de la Empresa Deudora, cuando ésta es viable.

⁴ Información obtenida del documento Política de fiscalización.

- II. Procedimiento Concursal de Liquidación: Es un procedimiento judicial que tiene por finalidad la liquidación rápida y eficiente de los bienes de la Empresa Deudora con el objeto de propender al pago de sus acreedores cuando ésta no es viable.

Para el caso de una persona deudora los procedimientos pueden ser:

- I. Procedimiento concursal de Renegociación: Es un procedimiento administrativo y gratuito, facilitado por la Superintendencia, que tiene como finalidad la renegociación de las obligaciones de la persona deudora o la ejecución de sus bienes para el pago de sus deudas.
- II. Procedimiento Concursal de Liquidación: Es un procedimiento judicial que tiene por finalidad la liquidación rápida y eficiente de los bienes de la persona deudora, con el objeto de propender el pago de sus acreedores.

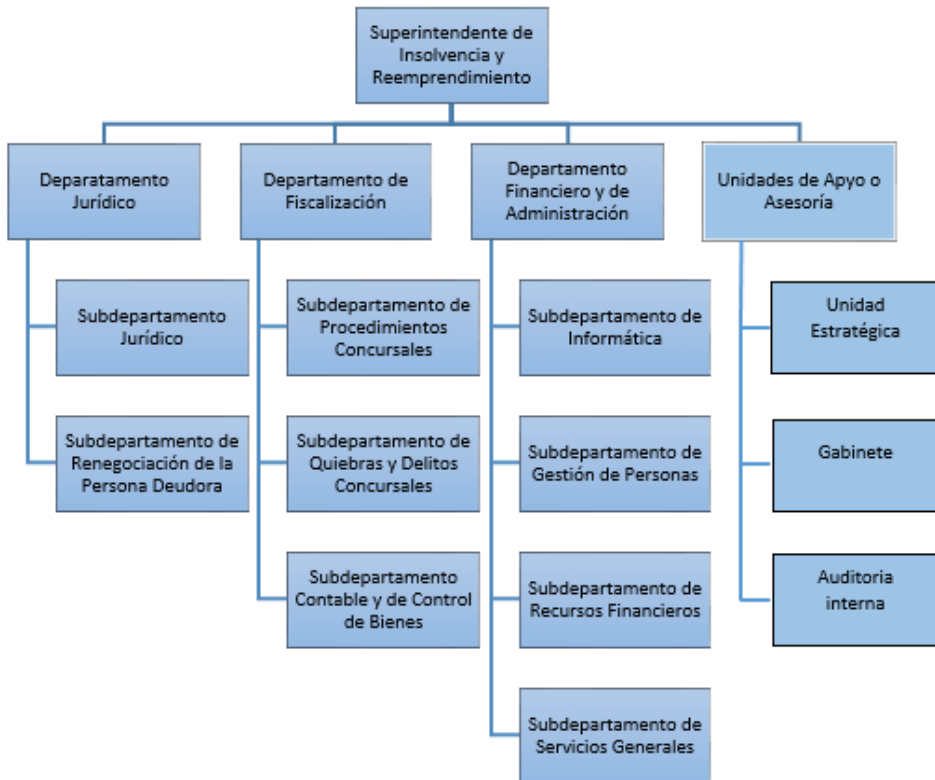
Junto con su función fiscalizadora la Superintendencia de insolvencia y reemprendimiento cumple desarrolla otras funciones complementarias o coadyuvantes:

- I. Normativa o regulatoria e Interpretativa: Corresponde la potestad de la Superintendencia de dictar normas o instrucciones propias, con carácter vinculante a los entes concursales, sujetos por ley a fiscalización, así como interpretar administrativamente las leyes, reglamentos y demás normas concursales, sin perjuicio de las facultades jurisdiccionales que les corresponden a los tribunales competentes.
- II. Supervisora o Fiscalizadora: Corresponde al control o supervigilancia del cumplimiento de las normas legales, reglamentarias y administrativas en cada uno de los aspectos de la gestión de los entes concursales, sean estos jurídicos, contables o financieros. En ejercicio de esta potestad, le corresponderá a la Superintendencia denunciar ante el Ministerio Público los delitos que cometieren los entes sujetos a fiscalización, pudiendo deducir la respectiva querrela criminal ante los Jueces de Garantía competente en conformidad a la normativa vigente.
- III. Sancionadora: Corresponde a la facultad de la Superintendencia de aplicar, dentro del marco de un debido proceso, sanciones frente a infracciones del marco regulador como consecuencia de alguna acción de fiscalización, sea esta originada por denuncia de un particular o producto de la aplicación de los planes de fiscalización.
- IV. Renegociadora o facilitadora: Corresponde a la facultad para intervenir y facilitar los procedimientos de renegociación de la persona deudora, conforme lo dispuesto en la Ley 20.720.

1.4. Organigrama

El organigrama actual de la superintendencia se puede ver a continuación en la figura1, donde se muestra quien actualmente tiene los cargos principales en la organización y los distintos departamentos que existen.

Figura 1: Organigrama

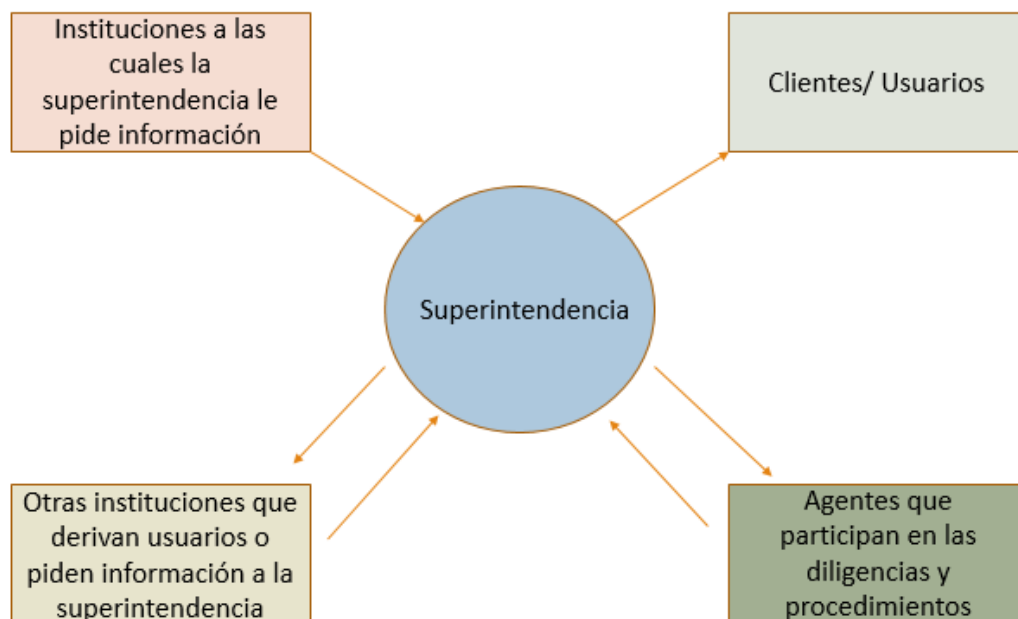


Fuente: <http://www.superir.gob.cl/organigrama/>, 2017.

1.5. Relaciones entre Agentes

A continuación se muestra el mapa de actores que interactúan con la Superintendencia, de los cuales se pueden observar distintos tipos, esto dependiendo si son instituciones que piden información, instituciones de quienes se obtiene información o si participan de alguna manera en alguno de los procesos que la Superintendencia tiene que fiscalizar.

Figura n° 2: Relación entre Agentes.



Fuente: "Visión general del funcionamiento de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Interrelación con el entorno e Identificación de los Principales actores". 2017

- Instituciones a las cuales la Superintendencia les pide información:
 - I. Conservador de Bienes Raíces: Institución a la cual se pide información sobre patrimonio del deudor inscrito en dicho lugar.
 - II. Servicios de Impuestos Internos (SII): Institución a la cual se ingresa para obtener la carpeta tributaria, y otros documentos necesarios para acreditar la condición del deudor.
 - III. Registro Civil: Institución a la cual se le solicita clave única, registro de vehículos, ver relaciones parentales y familiar, etc.

- IV. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF): Institución a la cual se le solicita certificados de deudas, complementadas con certificado Boletín Comercial.
- V. Poder Judicial: Lugar donde los usuarios acuden para verificar si han sido notificados en juicios ejecutivos.
- VI. Acreedores: Entregan información sobre las deudas del deudor, por ejemplo si cumple con los requisitos para entrar en los distintos procedimientos.
- VII. Corporación de asistencia Judicial: Se derivan a casos sociales conforme al perfil previamente definido por el Área social de la Superintendencia.
- VIII. Clínicas Jurídicas: Se derivan los casos sociales conforme al perfil previamente definido por el Área social de la Superintendencia, con objeto de que el deudor sea patrocinado por un abogado para iniciar el procedimiento en tribunales.

La identificación de estos actores, permite desarrollar un plan de desarrollo de convenios interinstitucionales que permita agilizar la acción de la Superintendencia y en efecto entregar un servicio integral a los Clientes Usuarios.

- Instituciones que derivan los usuarios o buscan información en la Superintendencia: Contraloría, Presidencia, Ministerio de Economía, Consejo de Auditoría interna General de Gobierno (CAIGG), Dirección de presupuesto de Chile (DIPRES).
- Agentes que participan los procedimientos concursales. Pueden ser de dos tipos internos y externos.

1. Externos

- I. Liquidador: Aquella persona natural sujeta a la fiscalización de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, cuya misión principal es realizar el activo del Deudor y propender al pago de los créditos de sus acreedores, de acuerdo a lo establecido por ley.
- II. Martillero Concursal: Aquel martillero público que de manera voluntaria se somete a la fiscalización de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, cuya misión principal es realizar los bienes del Deudor, en conformidad a lo encomendado por la junta de acreedores y de acuerdo a lo establecido en esta Ley.
- III. Veedor: aquella persona natural sujeta a la fiscalización de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, cuya misión principal es propiciar los acuerdos entre el Deudor y sus acreedores, facilitar la proposición de acuerdos de Reorganización Judicial y resguardar los intereses de los acreedores, requiriendo las medidas

precautorias y de conservación de los activos del Deudor, de acuerdo a lo establecido en esta ley.

- IV. Síndicos: En una quiebra, es la persona que se encarga de liquidar el activo y el pasivo del deudor.
- V. Asesores de liquidadores , Martilleros
- VI. Deudores (persona y empresas): Toda Empresa Deudora o Persona Deudora, atendido el Procedimiento Concursal de que se trate y la naturaleza de la disposición a que se refiera.
- VII. Abogados defensores.
- VIII. Ministros de fe: secretarios judiciales, receptores judiciales, notarios.
- IX. Representantes de acreedores en audiencias

2. Internos

- I. Fiscalizadores de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento: Funcionarios de la superintendencia encargados de realizar la labor fiscalizadora del servicio, esta fiscalización puede ser presencial o documental.
- II. Funcionario de atención de Público de la Superintendencia: funcionario encargado de orientar, explicar, derivar a área social y solicitar información al cliente/usuario de la Superintendencia, esta orientación puede ser de forma presencial o telefónica.
- III. Funcionario facilitador de acuerdos: Funcionarios encargados de reunir a deudores con acreedores para propender al acuerdo en la renegociación de deudas de los primeros en las mejores condiciones posibles. Habitualmente es un equipo compuesto por dos personas, un abogado y un contador.
- IV. Funcionario de atención de reclamos: Funcionarios encargados de responder consultas y reclamos de clientes/usuarios de la Superintendencia.

- Clientes/usuarios:
 - I. Usuarios que se acercan a la Superintendencia en búsqueda de orientación, sobre cómo enfrentar el problema del sobreendeudamiento. (explicar procedimiento de renegociación, liquidación, reorganización, solicitar documentación, etc.).
 - II. Usuarios que traen documentación a la Superintendencia para revisión. (la revisión se realiza en el departamento de Renegociación, esta documentación es la necesaria o la faltante para realizar el proceso en sí, por ejemplo liquidaciones de sueldo, listado de acreedores, etc.).
 - III. Abogados representantes de los acreedores que solicitan la nominación de Liquidador.
 - IV. Usuarios trabajadores u otros afectados por un Procedimiento Concursal (reclamos).
 - V. Acreedores que están participando en audiencias de: Determinación del pasivo Renegociación o Ejecución.
 - VI. Usuarios deudores en procedimiento de Liquidación.
 - VII. Entes fiscalizados consultando dudas relacionadas con los Procedimientos Concursales (instructivos, oficios otros).

1.6. Desempeño Organizacional

La organización está compuesta por 159 funcionarios, de los cuales el 72% son profesionales, teniendo una antigüedad promedio de 8 años en la organización. De estos funcionarios el 46% son hombres y un 54% mujeres, actualmente hay 28 funcionarios trabajando en regiones (la SUPERIR declara tener presencia en todas las regiones del país).

La organización actualmente se encuentra en un periodo de crecimiento, esto debido a que con la nueva normativa se ha generado un aumento considerable en los procedimientos concursales⁵.

El 2016 se hicieron 22.570 atenciones presenciales a la ciudadanía, lo que es un incremento del 12% con respecto al 2015. En el caso particular de procedimientos de personas se acogieron 2119 solicitudes a tramitación, lo que significa un 80% más en comparación con el año anterior, de estas solicitudes 944 fueron para el proceso de Renegociación y 1.175 para el proceso de Liquidación.

⁵ La fuente de esta información es la Cuenta Pública 2016.

Por otro lado los procedimientos enfocados a empresas crecieron un 116% con respecto del 2015, alcanzando la cifra de 754 procesos, los cuales fueron 53 de Reorganización y 701 de Liquidación.

Lo anterior refleja el incremento que han experimentado los distintos procedimientos concursales desde el inicio de la nueva Ley (20.720), esto en parte puede ser explicado por las facilidades que presenta la nueva Ley para que las personas naturales puedan someterse a los distintos procesos y, por otro lado, el trabajo que ha hecho la SUPERIR para darse a conocer junto con los distintos procedimientos a la ciudadanía, con el objetivo de que esta última sepa de su existencia y pueda utilizarlos en caso de ser necesario, de esta forma aportando al reemprendimiento.

La Dirección de Presupuesto de Chile (DIPRES) evalúa el cumplimiento de metas de negocio por parte de la SUPERIR, cabe destacar que estas metas son propuestas desde la misma Superintendencia, las cuales se han cumplido en un 100%, lo que puede ser explicado porqué muchas (todas salvo una) de dichas metas tienen como año base el 2015, donde los procedimientos aún no han alcanzado su madurez en cuanto a cantidad de procedimientos anuales, lo que se ve reflejado en el crecimiento de dichas solicitudes el 2016 y 2017. Otro aspecto a considerar sobre las metas es que se encuentran en parte alineadas con los objetivos institucionales, pero no los representan 100% ya que están basadas en la fiscalización de hitos, no de procesos, es decir, no hay metas que midan la calidad, eficiencia y efectividad de los procesos (entendiendo a la fiscalización de la liquidación como un todo, desde la revisión de su publicación de resolución hasta la fiscalización de la resolución de término), además no incluyen los incumplimientos encontrados (entiéndase como hallazgos de fiscalización). Ver Anexo [1].

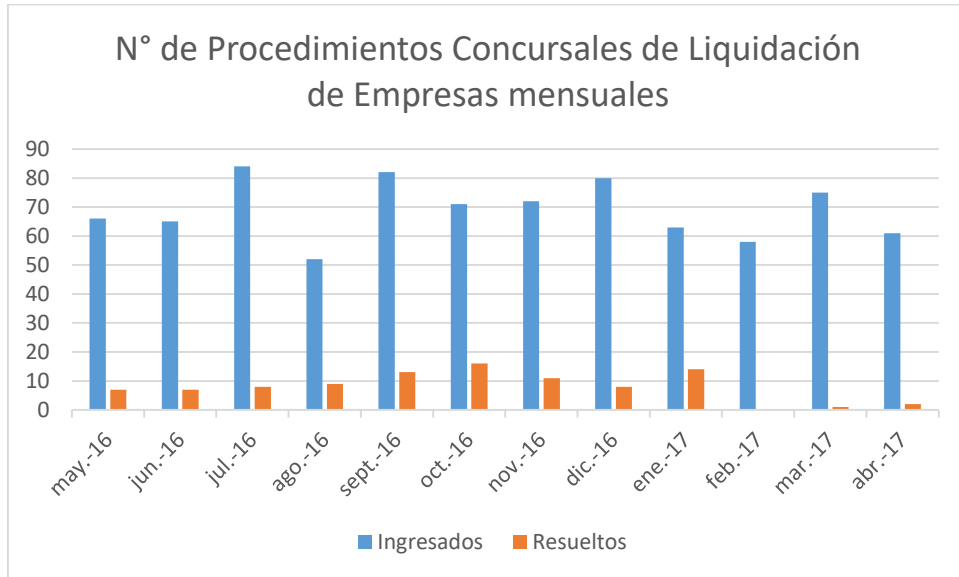
2. Justificación y Descripción del Proyecto

2.1. Identificación del Problema

La creación de la nueva Ley 20.720 ha traído consigo una serie de nuevos procedimientos como se ha dicho anteriormente, los cuales con el paso del tiempo han ido incrementando su cantidad de manera considerable, esto tiene repercusiones directas en la SUPERIR, ya que es la encargada de vigilar y velar por el correcto funcionamiento de estos, mediante la fiscalización.

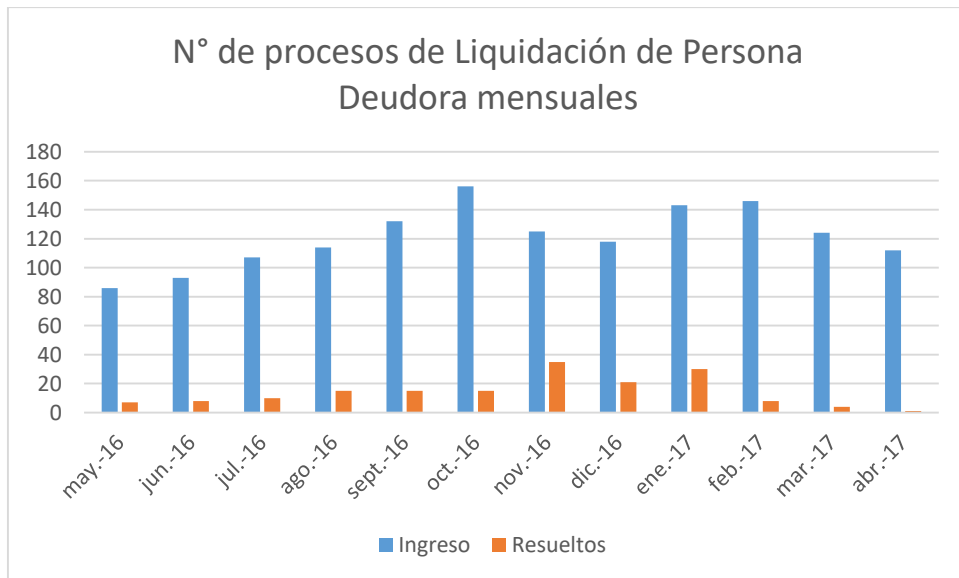
A continuación se verá como este aumento significativo se transforma en un problema para la SUPERIR, ya que con los mismos recursos debe dar abasto a una mayor cantidad de procedimientos. Este problema se agrava cuando tratamos con el procedimiento concursal de liquidación, ya que la cantidad de procesos nuevos ingresados, está superando ampliamente la de los procedimientos finalizados, esto se puede ver claramente en los siguientes gráficos, para liquidación de empresas y personas respectivamente, la cantidad de procedimientos mensuales (ingreso y los egresos) gráficos 1 y 2, se puede observar el stock acumulado en los gráficos 3 y 4.

Grafico n°1: Procedimientos Concursales de liquidación de Empresas iniciados y terminados por mes



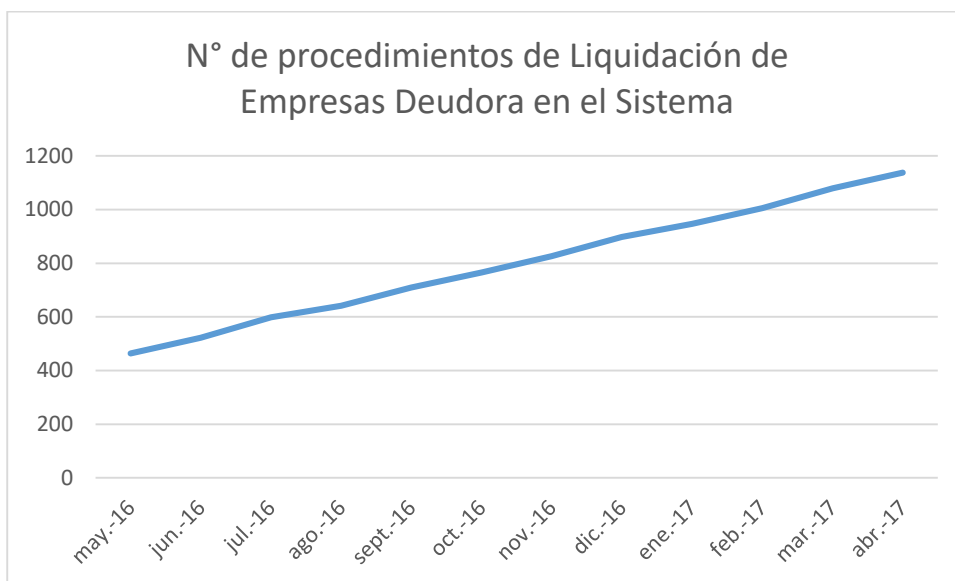
Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica. Informe de cierre Abril 2017.

Grafico n° 2: Procedimientos Concursales de liquidación de Personas iniciados y terminados por mes



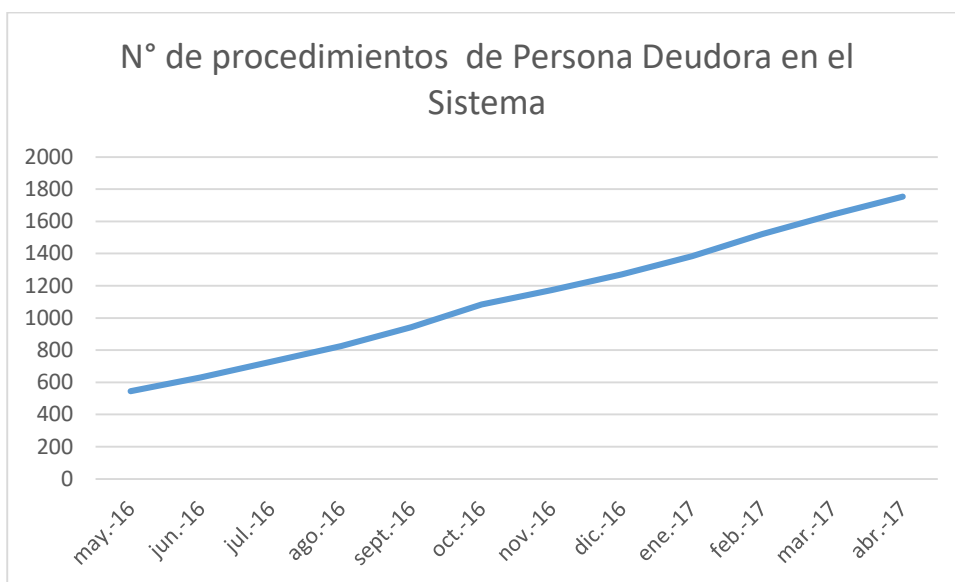
Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica. Informe de cierre Abril 2017.

Gráfico n°3: Cantidad de procedimientos en stock de Empresas



Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica Informe de cierre Abril 2017

Gráfico n°4: Cantidad de procedimientos en stock de Personas



Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica Informe de cierre Abril 2017

Como se puede observar en los últimos dos gráficos, la cantidad de procesos en el sistema ha ido aumentando sostenidamente (una tasa de crecimiento de aproximadamente un 300% en liquidaciones de empresas y un 330% en liquidaciones de personas en el transcurso de un año), y donde se puede ver más marcado dicho fenómeno es en el procedimiento concursal de liquidación

Las liquidaciones de empresas han llegado a la cantidad de 1.016 desde el 2014 al 2016, revelando un claro aumento si se considera que el 2016 se acogieron 131% más solicitudes que en el 2015. De estas solicitudes la mayoría se concentra en la región Metropolitana con un 62% de las solicitudes, versus un 38% en regiones. Estas solicitudes se distribuyen principalmente en los siguientes sectores económicos: 33% Comercio, 18% Construcción, 10% Industria no metálica. De una manera similar podemos distribuir dichas solicitudes según el tamaño de las empresas que cursan el proceso de liquidación: 29% microempresas, 33% pequeñas empresas, 23% medianas empresas y finalmente un 15% grandes empresas.

Para el caso de Liquidación de personas naturales el aumento ha sido aún mayor, alcanzando un 318% de crecimiento entre el 2015 y el 2016, en particular se iniciaron 1.175 procedimientos en el periodo 2016, pero solo en el periodo entre enero y abril del 2017 ya se han iniciado 1458 procedimientos, superando la cantidad de procedimientos del 2016.

En particular para este trabajo se centrará en el proceso de fiscalización de liquidación de personas naturales, procedimiento concursal que tiene una serie de particularidades y, como se ha descrito anteriormente, es un problema creciente por su alta tasa de inicio y baja tasa de término, con una acumulación de stock que genera una acumulación también de procedimientos de fiscalización. De seguir con la forma actual de funcionar tardarían alrededor de 10 años en terminar todos los procedimientos en stock, en base a la tasa de resolución. Sumado a lo anterior, la ley hace una promesa sobre la duración aproximada del proceso de liquidación, de alrededor 8 meses, lo cual no se cumple en todos los casos, ya que si así fuera, se terminarían los procesos a una tasa acorde a la de entrada. El 2017 alrededor de un 41% de los procedimientos activos ya ha demorado más del tiempo promedio de tramitación. Por eso es lo importante de poder fiscalizar una mayor cantidad de procedimientos, de manera de propender a su pronto cierre, evitando así dilaciones innecesarias en cada uno de ellos, por parte de cualquiera de los actores relacionados (acreedores, deudor, liquidador, tribunales, otros).

Junto a lo anterior, el procedimiento tiene graves deficiencias, ya que para el procedimiento de liquidación de personas, si el liquidador no encuentra los suficientes bienes para que la enajenación pueda cubrir los costos de tramites (incluye sus honorarios) y del procedimiento en general, este puede pedir a la SUPERIR la suma de 30 UF⁷ al final del procedimiento cuando se presenta la cuenta final de administración. Actualmente, en los procedimientos de personas alrededor de un 38% no tiene los suficientes bienes para poder cubrir estos costos, por lo cual se debe pedir las 30UF correspondiente, como este proceso incluye un uso de dinero fiscal, la SUPERIR se debe encargar de que se hayan realizado todas las diligencias necesarias⁸. Al realizar dicha fiscalización podemos observar que 347 procedimientos solicitaron el pago de 30 UF este 2017⁹, de los cuales 99 fueron rechazados por no cumplir con la normativa (no cumplió algún de los requerimientos, como por ejemplo no realizar la incautación, o no incautar todos los bienes muebles), es decir, más de un 25% de los procedimientos son hechos mal y por esto deben ser reprocesados desde el comienzo, lo que tiene un costo para la SUPERIR. Además del costo de reprocesar el

⁷ Para ver la evolución de cuanto se paga por concepto de 30 UF revisar Anexo [6]

⁸ Las tareas aquí nombradas están explicadas en el Instructivo SIR N°1 y el pago de las 30 UF se explica en el Párrafo III Pago de los honorarios del Liquidador con cargo al presupuesto de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento Artículo 16°.

⁹ Los 372 procedimientos del 2017 corresponden desde el 1 de Enero hasta la fecha del 28 de Agosto de ese mismo año.

procedimiento y los tiempos de espera que esto conlleva, no se recaudan alrededor de 400.000.000 de pesos en bienes no incautados en una primera instancia (cifra obtenida mediante una aproximación según los bienes que no se incautaron (y que la SUPERIR detecto mediante consulta a bases de datos externas) y el precio de venta mínimo promedio en las liquidaciones), lo que es aproximadamente un 17% de todo lo que se obtuvo por enajenaciones el 2016.

2.2. Hipótesis del Problema

A continuación se plantearán una serie de hipótesis que podrían explicar en parte los problemas de funcionamiento actual del proceso de fiscalización de liquidación de personas naturales, estas hipótesis pueden ser divididas en 3 grandes grupos:

Problemas con el funcionamiento del procedimiento de liquidación:

1. Hay muy pocos liquidadores para tantos procesos, es decir, los liquidadores actuales no dan abasto a tantos procesos por lo cual se demoran más de lo necesario en poder hacer los procedimientos.
2. Hay una alta concentración de liquidadores que poseen todos los procedimientos por lo cual no está balanceada la carga.
3. Los liquidadores se concentran en la Región Metropolitana, entonces como deben viajar a hacer diligencias a otras regiones tardan más en gestionar cada etapa de los procesos en regiones, lo que a su vez repercute en los tiempos de los procedimientos en Santiago.
4. Los tiempos estipulados en la ley son poco realistas y no son cumplibles.

Problemas con el procedimiento de fiscalización:

1. El proceso es llevado de manera reactiva por parte de los fiscalizadores de la SUPERIR, es decir, están a la espera que el liquidador publique y haga las diligencias, no hacen nada para prevenir que infrinja los tiempos.
2. La única fuente de la información de la SUPERIR es el liquidador.
3. El procedimiento no es visto de manera holística, es decir, está muy centrado por etapas que no conversan entre ellas, por lo cual las salidas de cada una de estas no son insumo para las demás, por lo cual hay trabajos duplicados, no hay seguimiento del proceso en general, si no de etapas, las cuales no son revisadas hasta que el liquidador hace algo. Lo anterior, está ligado con la visión estratégica del proceso, en el cómo abordar la fiscalización.
4. Falta de dotación (fiscalizadores), distribución de recursos internos.

Problemas con el soporte administrativo del procedimiento:

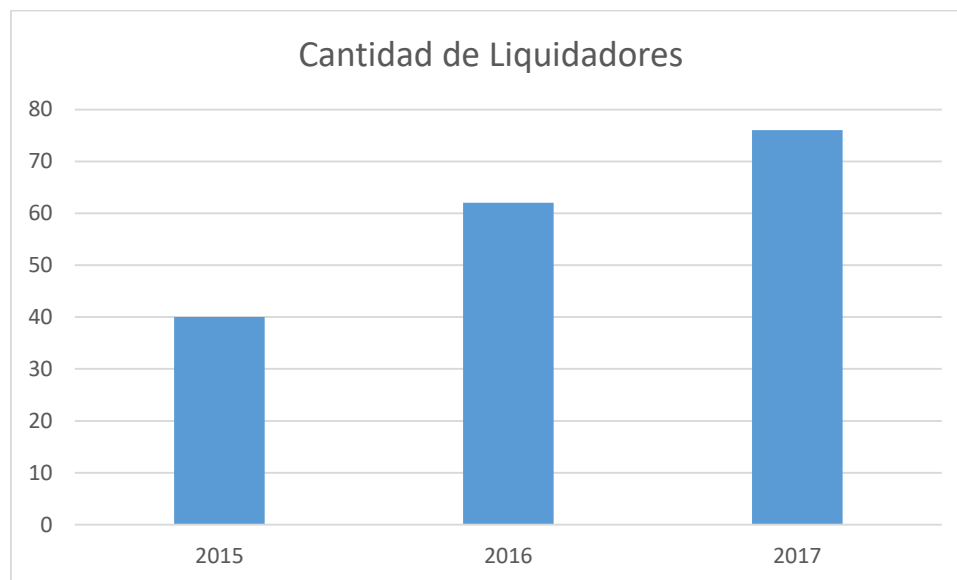
1. Todos los datos subidos son en formato PDF, por lo cual dificulta su manejo, vuelve más engorroso el proceso y difícil de manejar, además que los datos no están estandarizados.

2.3. Estudio de Hipótesis y Alternativas de Solución

Se estudiaron las hipótesis anteriormente planteadas como posibles solución y su factibilidad para realizarlas en este trabajo, en el contexto de una tesis.

La primera de las hipótesis, sobre el funcionamiento del proceso de liquidación, plantea que el problema viene por parte de la capacidad de los liquidadores, es decir, que la cantidad de liquidadores no haya aumentado lo suficiente y con su capacidad actual no puedan cubrir la demanda, o que se atrasen por que no dan abasto para todas las solicitudes que se tienen a cargo.

Grafico 10: Cantidad de liquidadores por año



Fuente: Elaboración Propia. Datos octubre 2017.

Y como puede observarse en el gráfico anterior, la cantidad de liquidadores ha aumentado en el tiempo, se revisó la relación entre número de procedimientos, con el promedio de demora en la primera incautación, de lo cual no se obtuvo una correlación marcada. Por lo cual es desechada como problema central.

La segunda y la tercera hipótesis están vinculadas. Como se dijo anteriormente no hay una relación directa entre los tiempos y la cantidad de procedimientos, si bien se puede observar que los procedimientos en regiones tardan en promedio más que los de la región metropolitana, esta tendencia se va haciendo cada vez más marcada a medida que se aleja en distancia de Santiago, lo cual puede ser explicado por que la mayoría de los Liquidadores tienen domicilio en Santiago, pero dicen tener presencia a nivel nacional o en algunas regiones, lo que causa que puedan ser asignados a procedimientos en dichas regiones. Cabe destacar que si bien pasa esto en regiones, en Santiago se tiene una tasa de incumplimiento de los tiempos de alrededor del 40%.

Para las anteriores hipótesis y la hipótesis número 4 existe un problema en ser realizadas o trabajadas en el contexto de este trabajo de tesis, ya que corresponde a un cambio de ley, donde no se tiene poder de acción, ya que la selección de liquidadores está dada por parte de los acreedores por ley, estos escogen que liquidador quieren de la nómina existente y actualizada de la SUPERIR, además los tiempos no pueden ser modificados por la SUPERIR. Por tanto estas hipótesis quedan fuera del espectro de posibilidades de ser trabajadas.

Actualmente el proceso es llevado de manera reactiva, cuya única fuente de información utilizada es la entregada por el liquidador, la cual no necesariamente es correcta, además que la SUPERIR está sujeta a esperar que el liquidador suba la información y que la suba bien (no en todos los casos sube bien la información), por lo cual no se contrasta su información con terceras fuentes.

Además muchos de estos datos no están sistematizados, solo existe un repositorio de información en formato PDF ver Anexo [7], lo que causa que mucha de la información se pierda o sea de difícil recuperación y por tanto de baja utilidad. Esto sumado a filtros basados en juicio experto puestos a la hora de fiscalizar, poco control de métricas del proceso y recursos limitados.

Por lo cual las hipótesis 1,2 sobre el procedimiento de fiscalización y la hipótesis 1 sobre el soporte serían mucho más abordables en el contexto del trabajo de tesis, ya que contribuyen al problema y al poco control del proceso, por otro lado la hipótesis 1 sobre el soporte se ve reflejada en que el resultado de fiscalización de la incautación (la cual es la primera etapa, donde se incautan los bienes del deudor) no se ha considerado como insumo para la fiscalización de las 30 UF, que revisa que se hayan hechos todas las diligencias necesarias, que en algunos casos no se han hecho y se enteran cuando la SUPERIR busca en el Conservador de Bienes Raíces de Santiago, información de propiedades y si aparecen algunas no consideradas por el liquidador, se le observa el no haber incautado la totalidad de los bienes (lo mismo para herencias, títulos mobiliarios como acciones). Por lo siguiente la hipótesis 3 sobre el procedimiento de fiscalización, entrará a considerarse en el proyecto, ya que produce el reprocesamiento de solicitudes y es un factor

importante en el problema, como posible solución está la visión de procesos que hay que incluir en el rediseño y gestión del riesgo.

Por último la hipótesis 4 sobre problemas en el proceso de fiscalización, la que habla sobre la dotación podría ser abordada en el sentido de asignación eficiente de recursos, para lo cual sería importante introducir la fiscalización basada en riesgo y con ello una asignación eficiente en base al criterio anterior. Esto debido a que como organismo público es difícil contratar nuevo personal, si no se encuentra abierto un cargo, además la cantidad de personas para poder fiscalizar debería ser 7 veces mayor a la actual planta de fiscalizadores (basado en la tasa de resolución) y la capacidad del departamento (físicamente) no da abasto.

Por tanto es necesario crear un proceso que ocupe la información, contraste la información con medios externos, que pueda monitorear para saber el estado actual y como se lleva el proceso como un todo de manera holística, además de controlar que se haga de forma eficiente y cumpla con los plazos.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

El objetivo general del trabajo de tesis es Rediseñar el proceso de fiscalización con foco en su Monitoreo y Control del proceso concursal de liquidación de personas, de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, para así lograr entregar un servicio fiscalización más eficiente y mejor para la ciudadanía.

3.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos que tiene este proyecto son:

1. Levantar el proceso actual de fiscalización del procedimiento de liquidación, que se lleva a cabo en la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.
2. Crear un proceso eficiente, en el sentido de disminuir las tareas duplicadas que se realizan y los tiempos de ejecución de estos.
3. Aumentar la tasa de recuperación esto mediante alertas tempranas en el proceso.
4. Disminuir los costos de cumplimiento, ya sean horas hombres u otros.

5. Aumentar el cumplimiento de los tiempos de los procedimientos.
6. Crear KPI claves para el control del proceso y metas.
7. Aumentar la Captura de datos, para el perfilamiento basado en riesgo.

4. Metodologías

4.1. Metodologías Estudiadas

Para realizar el trabajo de Rediseño se revisaron distintas metodologías para así escoger la que fuera más acorde al trabajo a realizar, entre las metodologías que se vieron están:

1. *Six Sigma*: Es una metodología utilizada para el mejoramiento de procesos, centrada en disminuir la variabilidad de los productos finales o servicio entregado, disminuyendo los costos o tiempos de los procesos.

El nombre de esta metodología viene de la letra griega *Sigma* [σ ,] utilizada por lo estadísticos para denotar la varianza. Six Sigma se basa en la curva de distribución normal para conocer el nivel de variación de cualquier actividad. La mayoría de los procesos productivos siguen una distribución normal, con una frecuencia de campana de Gauss, y con una probabilidad de valores que queden fuera de los límites superiores o inferiores, es la que se conoce como defecto. El proceso será más confiable entre más centrada y alta sea.

Para este caso en particular ya que no es un proceso productivo, la normal no es necesariamente lo deseable, ya que en promedio no cumplen con la normativa, además de esto si se demoran menos tiempo del estipulado no se consideraría un defecto, sino algo positivo, por lo anterior esta metodología ha sido desechada para realizar este trabajo.

2. *Lean*: La metodología Lean Manufacturing es una centrada en la disminución de residuos, para esta metodología existen 7 tipos de residuos que se buscan eliminar o disminuir para tener un proceso que solo agrega valor al cliente, los residuos son:
 - a. Exceso de producción
 - b. Tiempo de espera
 - c. Transporte
 - d. Exceso de procedimientos
 - e. Inventarios
 - f. Movimientos (movimientos de los trabajadores)

g. Defectos

Como se ha mencionado esta metodología está basada en la disminución de defectos de producción o disminución de costos, como esto es para un servicio más bien administrativo donde no se utilizan materias primas, ni transporte, ni inventario es poco práctico utilizarla, por lo cual es descartada como una opción

3. *Metodología BPR*: La BPR o reingeniería busca rehacer un proceso no modificarlo o reorganizarlo, es decir, realizar un rediseño radical de los procesos de la empresa para alcanzar mejoras drásticas en la gestión.

Para la realización de este trabajo esta metodología ha sido desechada, ya que el marco de cómo se realiza el proceso está muy normado por ley, dejando claro hitos a fiscalizar y actuaciones que debe realizar el liquidador.

4. *Rediseño de Procesos (O. Barros)*: La metodología que propone Oscar Barros de rediseño de proceso se centra en rediseño de procesos, con enfoque en el proceso como un todo, donde se definen encargados, entradas y salidas de los procesos.

4.2. Metodología seleccionada

La metodología a utilizar para llevar a cabo el trabajo será la de Oscar Barros descrita a continuación:

1. Definición del Problema: Aquí se define cuáles son los procesos a ser rediseñados y los objetivos en específico que se tienen a enfrentar el cambio. Aquí la idea principal es la de elegir y priorizar aquellos procesos que generen mayor contribución al objetivo que se busca.
2. Levantamiento del proceso: El levantamiento de procesos consiste principalmente en mostrar la realidad de cómo se está llevando a cabo los procesos actualmente de forma objetiva, distinguiendo distintos elementos como son las actividades y sus encargados respectivamente. Este proceso es clave y la base para el rediseño, ya que en base de la situación levantada se podrán observar los distintos problemas y oportunidades de mejora a realizar en el rediseño. Está compuesto por distintas etapas las cuales pueden ser:
 - Levantamiento de la información para definir la situación actual.
 - Realizar la documentación del proceso.
 - Levantar indicadores actuales del proceso.
3. Rediseño del Proceso: Los rediseños de procesos se basan en una reconfiguración del proceso actual previamente levantado, esta reconfiguración tiene foco en el mejoramiento

de eficiencia, efectividad o calidad de los productos o servicios generados en los procesos. En este proceso es clave definir el diseño del nuevo proceso, los KPI a utilizar.

4. Análisis del cambio en los procesos: En base al nuevo diseño, es necesario plantear cuáles serán los impactos de este cambio y como este puede afectar la organización, en caso que estos tengan resultados negativos realizar un plan de mitigación de los posibles efectos adversos.
 - Matriz de impacto y riesgos
 - Levantamiento de problemas en etapas anteriores
 - Propuesta de Mitigación

5. Levantamiento de Requisitos y necesidades: Es necesario levantar los requisitos para la posterior implementación del proceso rediseñado, herramientas y recursos necesarios, en especial con las tecnologías habilitantes.

5. Alcance

Los alcances para este trabajo serán los siguientes:

1. Levantamiento del proceso actual: Se levantara el proceso de Liquidación de personas desde el inicio del proceso de fiscalización hasta el término en la cuenta final, describiendo cada etapa, actividad de ser necesaria y relevante para el análisis.
2. Realizar el rediseño del proceso de fiscalización del procedimiento concursal de Liquidación, pasando por los distintos puntos y departamentos dentro de la Superintendencia. El rediseño tendrá foco en la incautación y enajenación de los bienes, ya que esta parte la SUPERIR es donde tiene más espacio de acción, no así la verificación de créditos (control de pasivos) que puede depender de tribunales externos, por tanto sus tiempos son pocos controlables. Por esto mismo las métricas de cuenta final y resolución de término dependen de entes externos (tribunales) debido a que usan como insumo la verificación de créditos.
3. Solo se considerara el proceso de fiscalización del proceso de Liquidación de persona natural (las personas de segunda categoría actualmente son consideradas como empresas), para el rediseño.
4. El proceso solo considerará el monitoreo y control del proceso, la parte de las sanciones será dejado de lado para efectos de este proyecto.

5. Se dejara fuera toda la implementación debido a los tiempos y costos que eso conlleva, así mismo la evaluación ya que son procesos que duran alrededor de 8 meses, con lo cual no se alcanzara a medir los cambios del nuevo proceso en el contexto de esta tesis.

6. Marco Teórico

En el ámbito internacional las organizaciones han tenido la necesidad de hacer sus procesos más eficientes, esto incluye también instituciones públicas que deben hacer sus procesos eficientes para controlar sus costos y sus tiempos de reacción.

Un sistema de Gestión ayuda a la organización a establecer metodologías, la responsabilidad, los recursos, las actividades, etc., que permitan la gestión en pro de esos objetivos previamente establecidos.

Para poder comenzar definiendo lo que es un rediseño de proceso es necesario definir previamente lo que es un proceso.

Proceso: Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en salidas.

Proceso de Negocio: Es un conjunto de tareas o procesos mutuamente relacionados lógicamente para llevar a cabo un resultado de negocio definido.

Rediseño de procesos: El rediseño de procesos se enfoca en la creación de valor para el cliente o disminución de costos para la organización, mediante la transformación de recursos, actividades y relaciones.

El rediseño de procesos tiene 3 ejes fundamentales en los que se centra:

- I. Eliminar todo proceso no necesario, es decir, que no añada valor.
- II. Crear o construir procesos que añadan valor
- III. Modificar las variables que deben aumentarse o disminuirse en el caso necesario.

Los rediseños funcionan en base de la situación actual en la que funciona la organización, el cual necesita ciertas etapas o tareas a realizar para poder ser levantado de manera satisfactoria.

Análisis de la situación actual:

- I. Estado de la situación actual.
- II. Modelar la situación actual.
- III. Validar la situación actual.
- IV. Generar un diagnóstico de la situación actual.

Cuando se tengan todas estas actividades realizadas se puede pasar a un rediseño.

- I. Establecer las direcciones de cambio.
- II. Modelamiento (re)diseño.
- III. Evaluación del rediseño.
- IV. Detallar la implementación y probar el rediseño.

En función del modelamiento del diagnóstico y modelamiento de la situación actual de la organización, se debe definir la dirección del cambio en función de los procesos más importantes o problemas y oportunidades de mejora encontradas en la etapa de diagnóstico.

Modelamiento: Es una parte fundamental del rediseño del proceso, esto se hace de forma de entender las distintas interacciones de los procesos, actividades y secuencias del negocios, debe estar hecho de tal forma de detallar de manera clara las actividades para así poder identificar los problemas de forma sencilla, para así contribuir al conocimiento propio de la organización.

Existen distintas formas de modelamientos pero para este trabajo en específico utilizaremos la BPMN dado su simplicidad para expresar los procesos a terceros, esto debido a que estaremos trabajando en una institución donde priman otras profesiones.

BPMN es una filosofía que permite mejorar la eficiencia de los procesos, los cuales se deben modelar, sistematizar, integrar y monitorear continuamente. Una solución BPMN engloba herramientas tecnológicas que permiten el modelamiento, diseño y monitoreo de los procedimientos, ganando así control, eficiencia, disminuyendo costos y tiempos entre otras cosas.

Los elementos básicos para este modelamiento son:

- Entradas (que pueden ser manual o automáticas).
- Actividades
- Salida o resultados

Para ver como se modela ver Anexo [8].

Para poder modelar además es necesario definir áreas funcionales, cargos y funciones que llevarán a cabo las actividades dentro del proceso. Además se pueden incluir subprocesos como actividades compuestas fuera del proceso.

KPI (Key Performance Indicator): Es un indicador clave o de rendimiento de un proceso, es una medida del nivel de desempeño de un proceso. Este indicador debe cumplir que es:

- Representativo: en el sentido de que debe reflejar el significado de lo que se desea medir.
- Sensibilidad: Debe permitir seguir los cambios en la magnitud que representa, es decir, debe estar basado en un sistema de medida que cambie rápidamente ante variaciones en la magnitud medida.
- Relativo al tiempo: Debe tener temporalidad para poder hacer un seguimiento a su evolución.
- Rentabilidad: El esfuerzo en medir el indicador debe ser menor al beneficio de hacerle un seguimiento y recopilar su información.
- Fiabilidad: Los indicadores deben ser construidos de forma objetiva con datos que se obtienen de forma fidedigna.

7. Definición del Problema

7.1. Proceso a Rediseñar

Se seleccionará el Proceso de Fiscalización del procedimiento de Liquidación de Personas naturales, más específico se centrara en el procedimiento de fiscalización de Incautación y Enajenación, esto significa que es una parte del procedimiento total, no se tomara en cuenta la fiscalización de la verificación de créditos, de los repartos y de la cuenta final para los objetivos específicos de este trabajo, debido a que estos pueden tener inferencia de tribunales, lo que podría modificar los tiempos que es una de las KPI claves que se quieren impactar.

7.2. Objetivos a Impactar

El proyecto quiere impactar en primera instancia los tiempos de tramitación del procedimiento de liquidación, es decir, el tiempo que tarda una persona en liquidarse desde que su solicitud fue aceptada, esto con la finalidad de poder cumplir la promesa de la ley, como hay etapas que no dependen totalmente del liquidador y la SUPERIR como se ha dicho anteriormente se concentrara en disminuir los tiempos en que se realiza la primera Incautación, los tiempos en realizarse la Enajenación (venta de los bienes) que son procesos que tienen una duración clara dada por ley,

aumentar la captación y calidad de datos (con el fin de lograr una fiscalización más eficaz perfilando por riesgo), aumentar la tasa de recuperación, disminuir el doble ingreso de procedimientos por mala fiscalización en etapas tempranas, todo esto mediante el rediseño de la fiscalización a la Incautación y Enajenación.

8. Levantamiento o Estado del Arte

8.1. Definiciones Importantes

Para iniciar este levantamiento es necesario hacer algunas distinciones y definiciones antes.

Primero hacer explícita la diferencia entre el procedimiento Concursal de Liquidación, el cual es llevado a cabo por el liquidador, como administrador de los bienes del deudor, y el procedimiento de Fiscalización del procedimiento Concursal de Liquidación el cual es un proceso interno llevado por la SUPERIR. Estos procesos conversan entre sí, los resultados de algunas etapas desencadenan hitos de fiscalización en el otro, entre otras cosas.

Otro punto que es importante considerar es la definición de Persona Natural, que corresponde a personas que tributan en segunda categoría del Art. N° 42, inciso 2do (personas con un trabajo que dependen de un empleador que les retiene el impuesto a la renta). Si la persona emite boletas esta pasa de inmediato a considerarse Empresa.

El proceso de fiscalización, en términos generales, tiene por objetivo detectar los incumplimientos de la normas y leyes llevados a cabo por los intermediarios, ya sea de manera en individual o en colusión con otros actores del proceso para, por ejemplo, aumentar los gastos del procedimiento, no realizar alguna de las etapas que por ley deben realizar, disminuir el monto o aumentar artificialmente los montos involucrados de activos y pasivos (bienes y créditos), entre otras posibles infracciones.

8.2. Análisis de la situación actual

8.2.1. Inicio

A continuación se dará el detalle del procedimiento Concursal de Liquidación de Persona Natural el cual ha sido levantado, por medio de reuniones, salidas a terreno a incautaciones, entrevistas y en base a actividades de levantamiento llevadas en conjunto con la SUPERIR.

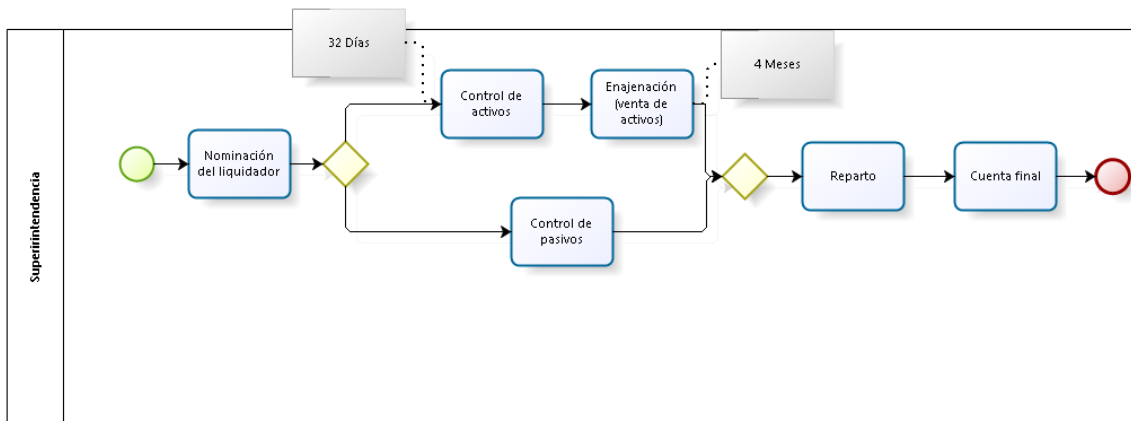
El proceso de liquidación comienza de dos formas, voluntaria o forzosa, también puede provenir de un proceso previo llamado renegociación, cuando este fracasa o no llega a un acuerdo

se pasa automáticamente a la Liquidación (conocido como liquidación refleja). Para cualquiera de los inicios anteriores el proceso se parte en tribunales, en el cual se reconoce a acreedores, se nombra a un liquidador (nominado por los 3 principales acreedores o por el deudor dependiendo si es forzosa o voluntaria respectivamente) que forma parte de la lista de liquidadores de la SUPERIR. Cabe destacar que en este punto ya se ha reconocido al deudor, liquidador y al proceso con un número de causa asociado que viene desde tribunales con la resolución de liquidación (en caso de ser acogida por tribunales).

En el proceso intervienen dos sub-departamentos de la SUPERIR. Estos sub-departamentos son el de Control de Bienes, y Procedimientos Concursal, el primero se encarga de la fiscalización del procedimiento de Incautación y Enajenación, mientras que el segundo de las otras etapas (determinación del pasivo y los acreedores con derecho a voto, así como las posteriores etapas como cuentas provisionarias, reparto y cuenta final).

El proceso puede ser modelado de manera simple como se muestra a continuación.

Diagrama 3: Proceso Macro de Liquidación



Powered by
bizagi
Modeler

Fuente elaboración propia. Septiembre 2017.

Un procedimiento concursal actualmente puede ser fiscalizado en todas sus etapas o en alguna en específico, ya que se tienen distintos filtros para cada proceso y dependen de cómo se haya realizado, si hay reclamos o alguna otra observación.

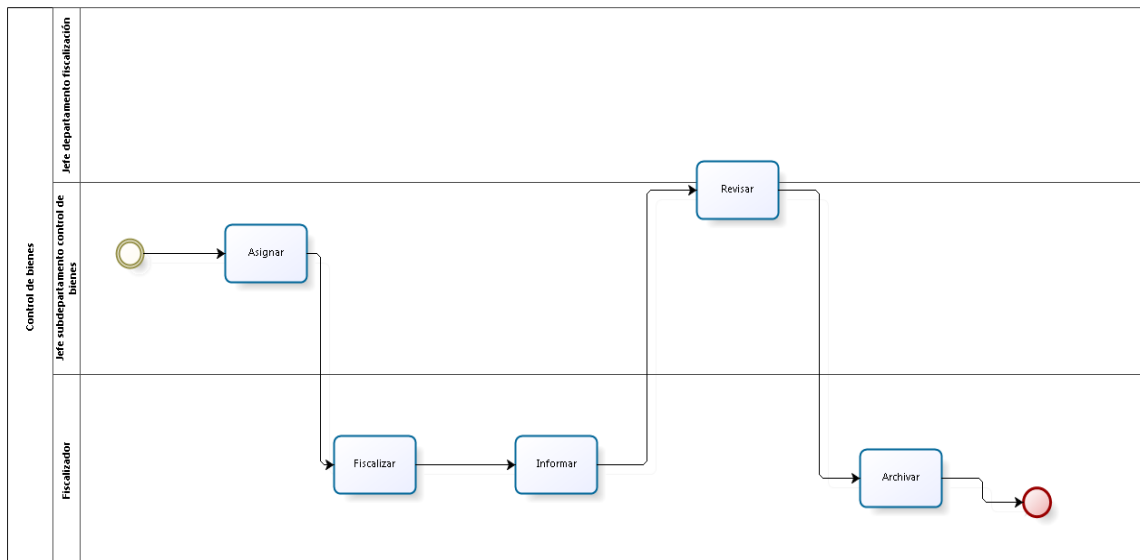
Como se muestra en la figura 3, el proceso parte con la nominación del liquidador, cuya nominación se hace por parte de los acreedores o en caso de no votar por la SUPERIR (lo que ocurre gran parte de las veces en el caso de liquidaciones de personas), en este proceso el liquidador tiene que aceptar o negar desempeñar el rol, para esto tiene un plazo de 1¹⁰ día para aceptar/negarse dada la nominación, cabe destacar que todo el proceso de ingreso de la solicitud de liquidación parte en la SUPERIR.

8.2.2. Control de Activos (Incautación)

El Control de Activos tiene por objetivo verificar la actuación del Liquidador comprobando que realicen las acciones necesarias para recuperar y conservar los bienes del deudor, en el marco del Procedimiento Concursal de Liquidación tanto de empresas, como de personas.

El procedimiento actual interno de fiscalización de la incautación puede ser modelado de la siguiente forma (ver figura4).

Figura 4: Levantamiento de Incautación con actividades macros.



Fuente: Levantamiento interno Agosto 2017.

¹⁰ Artículo 22 Ley 20.720

Los principales participantes que se pueden observar en este proceso son:

- **Fiscalizador:** Tiene por función realizar la actividad fiscalizadora, es decir, encontrar y reportar los incumplimientos a la norma por parte de los liquidadores y efectuar el seguimiento de las observaciones presentadas.
- **Jefe de Sub-departamento Contable y Control de Bienes:** Responsable de asignar procedimientos a Fiscalizar considerando los criterios predefinidos y la carga de trabajo del equipo; Revisar informes y actuaciones emanadas de los fiscalizadores a su cargo, indicar observaciones a hechos relevantes detectados en informes, generar retroalimentación al fiscalizador y a la jefatura del departamento de fiscalización, revisión de memorándum con análisis de respuesta de observación o instrucción a Liquidador generado por el fiscalizador, canalizar las representaciones de sanciones a liquidadores, actualizar los sistemas de trabajo dependiendo de las necesidades del servicio en pro de la mejora continua.
- **Jefe de Departamento de Fiscalización:** Dentro del proceso de fiscalización de la incautación tiene las siguientes responsabilidades:
 1. Revisión y visado de oficios y minutas para Consejo Consultivo emanados del Sub departamento Contable y Control de Bienes.
 2. Retroalimentar criterios específicos definidos en la labor fiscalizadora para todos los Sub-departamentos.
 3. Fomentar la comunicación efectiva entre las distintas unidades a su cargo.
 4. Actualizar los sistemas de trabajo dependiendo de las necesidades del servicio en pro de la mejora continua.

El procedimiento de Control de Activos se relaciona directamente con la incautación el cual es el primer proceso que puede fiscalizar la SUPERIR, este proceso debería ocurrir en los primeros 32 días desde publicada la resolución de Liquidación, ya que para el día 32 se celebrara la primera junta, la Constitutiva, donde se deben presentar los bienes a la junta de acreedores y la propuesta de modalidad de enajenación (venta). El procedimiento de Incautación como tal es llevado por el liquidador.

Para realizar el procedimiento de incautación es relevante tener algo de información antes como la solicitud de liquidación, y la resolución de liquidación ya que aportan datos útiles como domicilio del deudor, tribunal donde se realizó, lista de bienes, y los bienes legalmente excluidos entre otras cosas. Ver anexo [9] y Anexo [10].

La primera tarea en ser mencionada es la asignación, que es realizada por la jefa de sub-departamento de forma manual, esta tarea es iniciada una vez que llega la orden de incautación por parte del liquidador donde define cuando y donde va a ser, además del ministro de fe que asistirá a la diligencia, la información contenida no está sistematizada debido a que se sube en formato PDF.

Este proceso tiene como salida un funcionario asignado para ir al procedimiento de manera presencial. Para ver el detalle de las tareas antes mencionadas ver Anexo [11].

El siguiente paso secuencial en este proceso es la fiscalización, se escoge si se va o no a la incautación, para que se fiscalice la incautación actualmente tiene que pasar por los filtros establecidos por la SUPERIR (esto debido a que no pueden dar cobertura global a todos los procedimientos y tampoco tienen los suficientes fiscalizadores para enviarlos a terrenos en caso de una fiscalización presencial, que es el método actualmente utilizado para este procedimiento).

Las normas para ver si algo es fiscalizable en la incautación según el instructivo de fiscalización son:

1. Requerimiento de Jefatura (que excluye los demás criterios que debe cumplir).
2. Las incautaciones y ampliaciones de inventario de bienes para empresa y personas deudoras informadas por los liquidadores en tiempo y forma, conformidad al Oficio N° 10 de 2.01.2015, esto es, de lunes a viernes entre las 9:00 y las 17:00 horas, con a lo menos 3 horas de anticipación al inicio de la diligencia dentro de los límites de la Región Metropolitana, y con al menos 24 horas de anticipación si se realiza fuera de los límites. Si se cumple el criterio se revisan los siguientes:
 - I. Deuda de 3 principales acreedores superior a un total de \$43.000.000.
 - II. Si no existen antecedentes para el criterio anterior, se examinan los siguientes:
 - a. Existencia de un bien inmueble y/o.
 - b. Existencia de bienes muebles, tales como vehículos, maquinaria pesada.
 - c. En caso de sin antecedentes primara ir a las diligencias de empresas.
 - III. En el caso de cumplirse o no los criterios, se ponderará la existencia de un liquidador que no haya tenido más de 5 procedimientos concursales a su cargo en el último año, o que sea nuevo a cargo del procedimiento concursal a seleccionar.
 - IV. En caso de cumplirse o no los criterios anteriores, se ponderará en forma esporádica, una selección aleatoria de la diligencia a fiscalizar.

Lo anterior a su vez depende de la disponibilidad de fiscalizadores, su movilización, tiempo de traslado y lugar de alta peligrosidad para la seguridad de los fiscalizadores.

Para ver el detalle de las actividades realizadas en la fiscalización ver Anexo [12].

Las salidas de esta etapa son:

- I. Notas registradas en hoja de trabajo de la diligencia de Incautación e Inventario fiscalizada.
- II. Documentos, fotografías o medios de prueba registrados durante la diligencia

La etapa siguiente informar sobre los hallazgos encontrados a la jefa de sub-departamento, es un paso simple hecho por el fiscalizador que tiene como entradas las notas de fiscalización, fotos obtenidas de la diligencia, etc. Para ver el detalle de actividades ver Anexo [13].

Las salidas de esta etapa entregan un informe con hallazgos e infracciones categorizadas.

La siguiente etapa es la revisión del informe, por parte de la jefa de sub-departamento, este como los pasos anteriores también tiene una serie de tareas asociadas que se pueden ver en el Anexo [14].

- Entradas: Informe de Fiscalización
- Salidas: Informe Aprobado o Rechazado

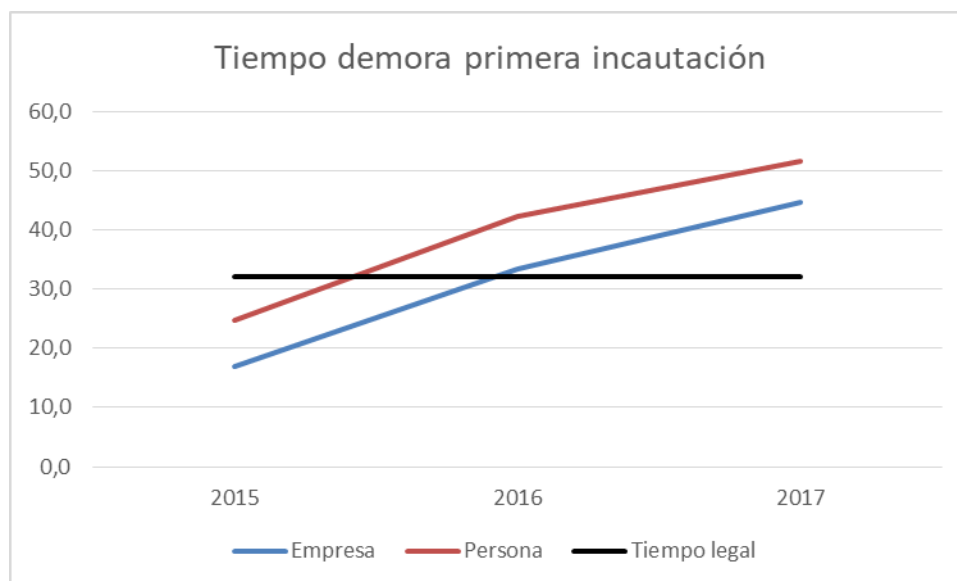
El último paso del proceso de Control de Activos es el archivar, que como su nombre lo dice es guardar y compartir el archivo de fiscalización, es un paso simple, su desglose de actividades puede verse en el Anexo [15].

- Entradas: Informe de Fiscalización
- Salidas: Informe Escaneado, compartido en la carpeta e informe físico archivado.

Cabe destacar que la información contenida en el informe actualmente no es sistematizada, pues el informe es redactado en formato Word. Elaborado el informe, se imprime, se adjuntan los anexos respectivos, a saber: resolución de liquidación, certificado de nominación, solicitud de inicio, fotografías si hubieran, firma para entregar a la secretaria que posteriormente entrega a la jefatura del Sub-departamento en formato físico.

Actualmente la mayoría de los procesos de personas no son fiscalizados, esto se puede observar por ejemplo en las metas, ya que solo pudieron fiscalizar alrededor de 275 de un total de 1175, lo que habla de una cobertura de alrededor del 23%, además se puede observar una considerable demora en este proceso, la cual ha ido aumentando con el tiempo desde el 2015, donde se cumplía el plazo impuesto por la Ley (antes de 32 días), pero dicho plazo no se ha cumplido llegando a demorar en el 2017 en promedio 51.6 días hábiles. Ver gráfico 11.

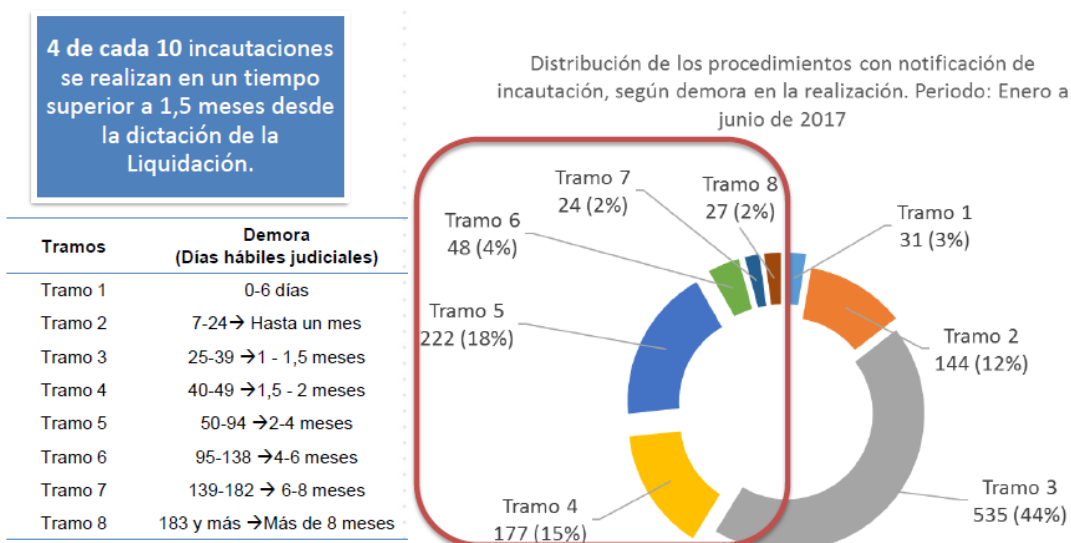
Grafico 11: Demora promedio por año en la primera Incautación



Fuente: Elaboración Propia Septiembre 2017

En particular se sabe que 4 de cada 10 incautaciones se tardan 1.5 meses desde la declaración de liquidación, llegando a tardar más de 8 meses, y solo un 3% de las incautaciones son hechas antes de 6 días, a pesar de que la ley dice que se debe hacer inmediatamente después de dictada la resolución, esto afecta que en este tiempo el deudor puede deshacerse de sus bienes, disminuyendo el porcentaje de recuperación. En la figura 5 se puede observar la distribución de tiempos de incautación.

Figura 5: Distribución de tiempos primera Incautación



Fuente: Boletín estadístico 2017

Esto se debe a diversos factores, entre estos está primero que el procedimiento parte cuando se recibe el aviso de incautación, esto provoca que no se revise si la incautación está atrasada hasta ese momento, por tanto no se pueden hacer acciones correctivas. Además de que como no poseen control de cuáles son los procesos activos que están en cada etapa, no saben cuánto tiempo han tardado, ni si están atrasados o no, a esto hay que sumarle que si se quisiera ver habría que buscar por cada rut o rol los procedimientos, y revisar los PDF que se han subido al boletín, esto es porque no se hace el seguimiento del procedimiento como un todo si no como etapas aisladas y no hay nadie encargado de revisar su avance.

Junto con lo anterior se tiene que solo se fiscaliza si es que asiste presencialmente, en caso contrario como pasa actualmente muchos de estos hallazgos son encontrados al final en la fiscalización a la cuenta final, para el caso de que no se haya incautado algo, solamente cuando el liquidador requiere el pago de las 30UF.

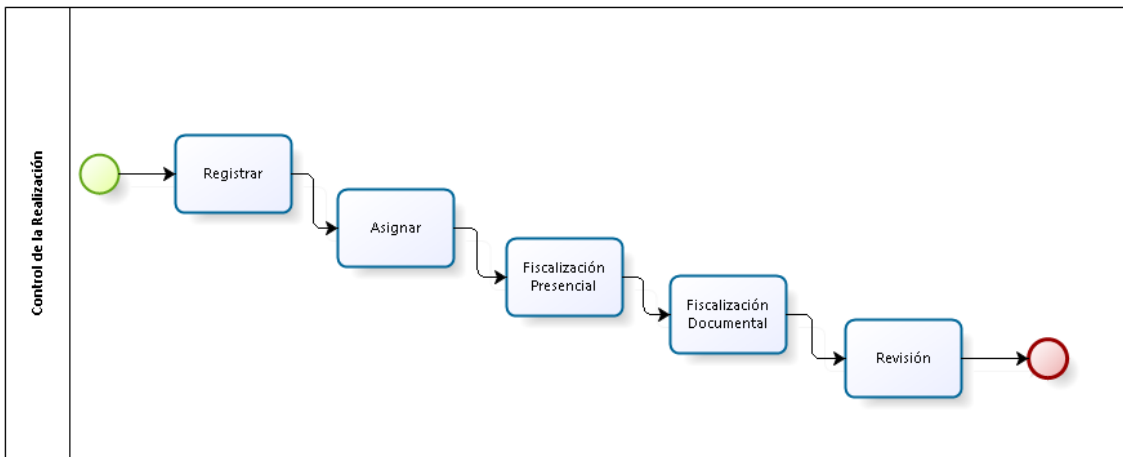
8.2.3. Control de Enajenación (Venta de Activos)

El paso siguiente temporalmente es la fiscalización de la enajenación de los bienes del deudor, este proceso a grandes rasgos es donde se venden los bienes previamente incautados, este proceso participan otro agente además del liquidador como se verá más adelante. Este procedimiento tiene como objetivo verificar las actuaciones de los liquidadores y Martilleros concursales en el proceso de enajenación de bienes de liquidaciones, según corresponda, para que se realicen de manera eficiente y transparente, conforme a las leyes, reglamentos e instructivos que los rigen, en el marco

de un procedimiento concursal de liquidación y de acuerdo a los lineamientos estratégicos definidos por la Superintendencia.

El procedimiento interno de fiscalización de la enajenación puede ser modelado de una forma genérica como se muestra en la figura 6.

Figura 6: Levantamiento de Enajenación con actividades macros.



Fuente: Levantamiento 2017

Los participantes son:

- Jefatura Sub-departamento Contable y Control de Bienes: Determinar y controlar los procedimientos fiscalizados de enajenaciones de bienes, tanto presenciales como documentales efectuadas por liquidadores, síndicos o martilleros concursales, según corresponda.
- Fiscalizador: Registrar avisos de enajenación y ejecutar la fiscalización de la enajenación ya sea en forma presencial o documental, representar mediante oficio las observaciones a los sujetos fiscalizados.

Este proceso se inicia de manera similar a la incautación, se espera que llegue el aviso de enajenación para comenzar con las diligencias de fiscalización, el aviso de la enajenación trae consigo la información de ubicación, hora, fecha, martillero, detalle de los bienes a rematar y a que procedimiento se refiere. Para ver el detalle de la información contenida ver Anexo [16] y la información extra que se puede extraer en el Anexo [17].

El primer paso del procedimiento es registrar la nueva enajenación que ocurrirá en el sistema interno (planillas Excel), esta tarea es hecha por el fiscalizador, y tiene como resultado un nuevo evento de enajenación posiblemente fiscalizable. Para el detalle de actividades Anexo [18].

Igualmente que en el proceso de fiscalización se realiza una asignación por parte de la jefa de sub-departamento, este proceso es similar al anterior y da como salida la asignación de un fiscalizador al procedimiento. Para el detalle de tareas en la asignación ver Anexo [19].

Cabe destacar aquí a diferencia de la incautación se puede hacer una fiscalización presencial y una documental, al igual que en la incautación hay criterios para decidir si ir o no, los cuales se presentan a continuación.

Los criterios para asistir (ya que se fiscaliza presencialmente) a la enajenación son:

1. Requerimiento de Jefatura (que excluye los demás criterios que debe cumplir).
2. Publicación de enajenaciones obtenidas por medio de prensa y boletín concursal controladas en planilla de enajenaciones. Si se cumple esto se revisa lo siguiente:
 - I. Para asistir presencialmente:
 - a. Existir bienes inmuebles
 - b. Existencia de enajenaciones de bienes muebles de empresas o personas deudora, que se efectúen el mismo día, lugar y hora varios procedimientos.
 - II. Para confeccionar el informe de fiscalización de enajenaciones:
 - a. Hallazgos consignados en el pre-informe de fiscalización que dé cuenta de enajenación de bienes muebles por montos sobre \$1.000.000
 - b. Si no hay pre informe se revisa en el Boletín Concursal.
 - III. En caso de cumplirse o no los criterios anteriores, se ponderará de forma esporádica, una elección aleatoria de enajenaciones a fiscalizar.

Estos son los procedimientos que se pueden hacer de manera presencial, como son muchos y la capacidad de la SUPERIR con su sistema actual es limitada no dan abasto y los filtros han sido fijados a juicio experto.

El detalle de las actividades realizadas durante la fiscalización presencial se puede ver en el Anexo [20].

Como antes se mencionó, aquí puede haber una fiscalización documental la cual consiste en realizar de manera manual la conciliación de bienes del acta de incautación con la rendición de cuentas del martillero. Para el detalle de actividades realizadas en este punto ver Anexo [21].

El último paso de esta etapa es la revisión, la cual es hecha por el jefe de sub-departamento, donde se ve que todo lo que hizo el fiscalizador este bien, termina de la misma forma que la incautación con un informe compartido y el físico archivado. El detalle de actividades de la revisión puede ser visto en el Anexo [22].

Los problemas encontrados vienen de forma parecida que en la incautación, dado que los procedimientos de fiscalización se hacen de una forma relativamente igual, la diferencia está en que esta etapa se puede hacer de forma no presencial, lo que le agrega un plus, el déficit es que de igual forma se espera a que llegue el aviso, por tanto los tiempos se pueden dilatar sin siquiera ellos tener conciencia, además de que si esta no es asignada, nadie le va a hacer el monitoreo necesario para saber su avance y si el liquidador está haciendo bien su trabajo.

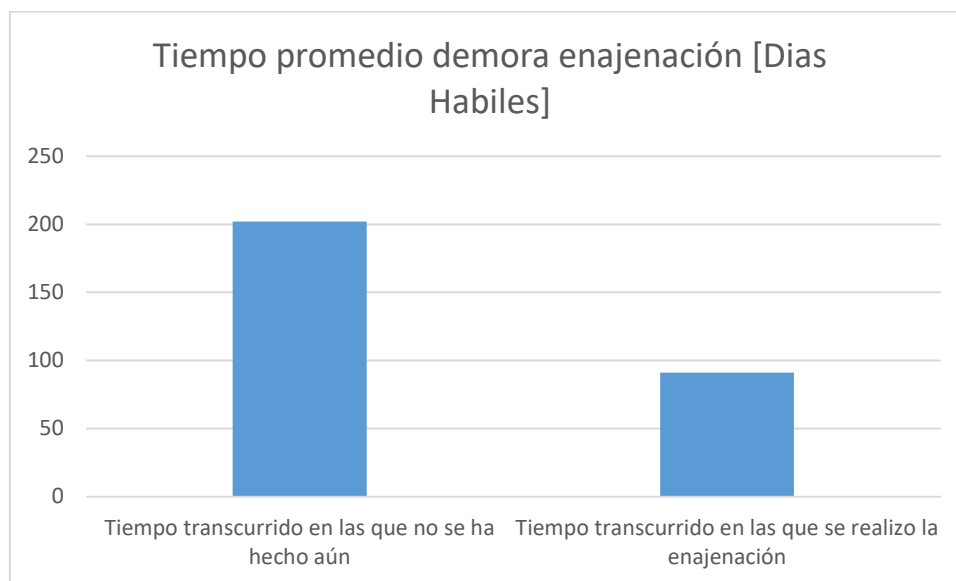
Como se puede ver en el siguiente grafico 12, gran parte de las enajenaciones aún no se han realizado, llegando a alcanzar casi la mitad de los procedimientos, esto habla que los tiempos de estos procedimientos van aumentando cada vez más, en particular se puede ver en el grafico 13 cuánto es la demora en la enajenación dependiendo si se ha realizado o no a la fecha (15 de noviembre 2017).

Grafico 12: Proporción de enajenación que aún no se han hecho



Fuente: Elaboración Propia, con datos a noviembre 2017

Grafico 13: Demora de las enajenaciones dependiendo si se ha realizado o no a la fecha



Fuente: Elaboración Propia, con datos a noviembre 2017

Como se puede observar hay un alto porcentaje que está sobre los 4 meses (desde la fecha de incautación) lo cual es superior al permitido por ley.

8.2.4. Control de Pasivos (Verificación de Créditos)

El control de pasivos es un proceso que ocurre paralelamente, donde se verifica la deuda que posee el deudor, en este proceso se fiscaliza que el liquidador haya verificado los créditos correctamente, principalmente en cuanto a su naturaleza (si es hipotecario, consumo, impuestos, aval, etc.), el monto de la deuda y por ultimo su título justificativo (si de verdad existe la deuda). Este es un proceso que esta subyugado mucho a los tiempos de los tribunales, donde se deben verificar los créditos. Se pueden verificar créditos todo el tiempo mientras el proceso no se encuentre terminado. El resultado de esta etapa es una lista con los créditos verificados e impugnados (existe la categoría objetados que es un estado intermedio que después de los juicio pasa a una de las otras dos categorías).

8.2.5. Control de Reparto

Luego sigue el reparto donde se paga a los acreedores en función de los ingresos (el liquidador también se paga aquí por sus costos administrativos) y posteriormente se presenta la cuenta final del proceso. El reparto se revisa en la cuenta final la mayoría de las veces al igual que los créditos (salvo que se tenga algún reclamo de algún acreedor) lo cual provoca una situación de fiscalización

pasado el suceso, donde ya no se puede hacer nada. En esta etapa se sugiere un reparto, que debe ser de acuerdo a lo estipulado por ley de orden de prelación de los créditos (laborales, con prenda, garantía y valistas).

8.2.6. Cuenta Final

La cuenta final es fiscalizada en caso que se pida el pago de las 30 UF, haya algún reclamo o por pedido de alguna jefatura, o se estime necesario un seguimiento continuo, por tratarse de procedimientos de connotación pública, por ejemplo. En este proceso se utiliza información de instituciones apartes, como el Conservador de Bienes raíces, el Registro de Vehículos Motorizados para saber si cumplió a cabalidad con la obligación de incautar todos los bienes del deudor.

Los últimos dos procesos son narrados de forma sencilla y sin detalle para este informe debido a que no serán el foco del rediseño.

9. Rediseño

9.1. Benchmark

Se ha estudiado los casos de aplicación de leyes similares en otros países para ver su funcionamiento, en particular se vio el caso de USA y España cuyas leyes sirvieron de inspiración para generar la ley actual Chilena.

Para el caso de USA, el proceso en promedio dura 4 meses, la liquidación de personas usualmente funciona mediante el Capítulo 7 de la ley de Quiebras de USA, el cual funciona en base a que los Gobiernos Federales crearon unos tribunales de Bancarrota. Asimismo, el deudor deberá pagar una comisión para declararse en banca rota, además de los costos de un abogado.

El sistema es parecido al chileno, se pide que se listen los activos, las deudas pero en este caso se pide que se agregue un desglose de los gastos para vivir, todo respaldado con documentación. Antes de poderse declarar en quiebra es necesario que si se tiene deudas de créditos de consumo (como la mayoría de las personas que caen en este proceso) tendrán que pasar por una asesoría de créditos 180 días antes de presentar su caso, donde se le entregara un documento que acredita que recibió asesoría. Además dependiendo de los ingresos del deudor se evalúa si la quiebra es o no abusiva (si el ingreso es mayor al promedio se revisa el caso, antes de admitirle la deuda). Si se tiene cónyuge es necesario que esté presente toda la información que se le pide al deudor de igual forma.

El liquidador o síndico de quiebra es nombrado por el tribunal, el cual se reúne con el deudor y junto a los acreedores, para que el deudor aclare toda situación en torno a su patrimonio. Además solo es posible acogerse a esta ley cada 6 años.

Esta ley como se ha mostrado pone un poco más de trabas al ingreso de la solicitud, y posee información más fidedigna para después administrar el proceso. Además solo elimina las deudas presentadas en el proceso, y las que no fueran adquiridas con mala intención.

En España se crean juzgados mercantiles, lo que pretende es crear juzgados especializados en derecho concursal.

Además existe un órgano llamado “Administración Concursal” siguiendo el modelo alemán, al cual se le atribuyen las competencias de los actuales interventores, depositarios, comisarios, síndicos y la junta de acreedores. La cual similarmente al caso chileno tiene cargo a la masa.

También tiene un “Junta de Acreedores”, la cual no tiene el poder de elegir o aceptar los síndicos, ni el reconocimiento, calificación y clasificación de créditos. Solo aceptar los convenios.

9.2. Direcciones de Cambio

Las principales direcciones de cambio propuesto en el rediseño son:

1. Buscar obtener la mayor cantidad de información útil en el sistema, es decir, que el liquidador deje de subir la información en formato PDF poco utilizable y que la suba directamente al sistema de la SUPERIR en forma de dato, para así obtener la información sin tener que estarlo buscando en numerosos PDF.
2. Tener un monitoreo para saber en qué etapa se encuentra el procedimiento en todo momento.
3. Definir un encargado de vigilar el avance de cada liquidación y asignarlo al comienzo por el procedimiento global no por etapas, así cada fiscalizador se sentirá responsable de cómo avanza la liquidación, ya que antiguamente nadie se hacía cargo si había un atraso o reclamos.
4. Buscar de manera automática fuentes externas de información para cruzar datos. De esta forma el liquidador no será la única fuente de información.
5. Generar una etapa inicial previa a la incautación, cuando se tiene la resolución, esto para así obtener más trazabilidad de los tiempos de las diligencias

6. Se busca perfilar entorno al riesgo, para las incautaciones que necesiten fiscalización presencial (la más cara en recursos), para esto es necesario como primer paso recolectar la información del procedimiento y sus resultados (hallazgos encontrados).
7. Generar una fiscalización automática, es decir, mediante los datos que ha ido subiendo el liquidador y los obtenidos de fuentes externas hacer una conciliación entre estas para detectar diferencias, de manera que los fiscalizadores solo revisen si es que el sistema manda una alarma del procedimiento o si por riesgo es necesario.

9.3. Modelamiento Rediseño

Para modelar el rediseño debido a que es un proceso algo complejo será modelado por etapas, pero hay que tener en cuenta que es un solo proceso global, no hay que perder la visión holística del problema. Para efectos de este trabajo se modelarán 4 etapas, la solicitud de liquidación, publicación de resolución, control de activos o incautación y la enajenación, el flujo total fue modelado para la SUPERIR.

9.3.1. Solicitud de Liquidación

Es necesario cambiar la forma en que se inicia el procedimiento, ya que desde su inicio la utilización de datos no estructurados y formato PDF no ayuda en la gestión de estos mismos.

Para el modelamiento de este proceso, a diferencia del levantamiento de la situación actual incluiremos las acciones del sujeto fiscalizado que sean relevantes registrar en el sistema, para así no depender del tipo de información que él suba y poder darle estructura a esta misma.

Este proceso como se ha mencionado en el levantamiento, inicia cuando el Deudor solicita su liquidación voluntaria por intermedio del patrocinio de un abogado directo en el tribunal competente de su jurisdicción, quien recibe los antecedentes que debe aportar el deudor, dentro de estos están las deudas con indicación de razón social del acreedor, monto del crédito, naturaleza, datos del representante legal, etc. Con estos datos el tribunal oficia a la Superir (También lo puede hacer el deudor) con la nómina de los 3 acreedores principales, a quienes la Superir notifica vía correo (que aporta el deudor) a los 3 acreedores para que estos indiquen sus preferencias para liquidador titular y suplente. La Superir solo hace un recuento de votos y emite un certificado de nominación que envía al tribunal, notifica al liquidador para aceptación/rechazo de su nominación.

Aquí será necesario llenar ciertos datos por parte del deudor (no todos, ya que hay datos opcionales, pero es de carácter obligatorio pasar por esto y llenar ciertos valores, para que se obtengan los datos iniciales para comenzar el procedimiento), se estudió la legalidad de hacer esto en el rediseño lo cual fue aceptado por los abogados de la SUPERIR.

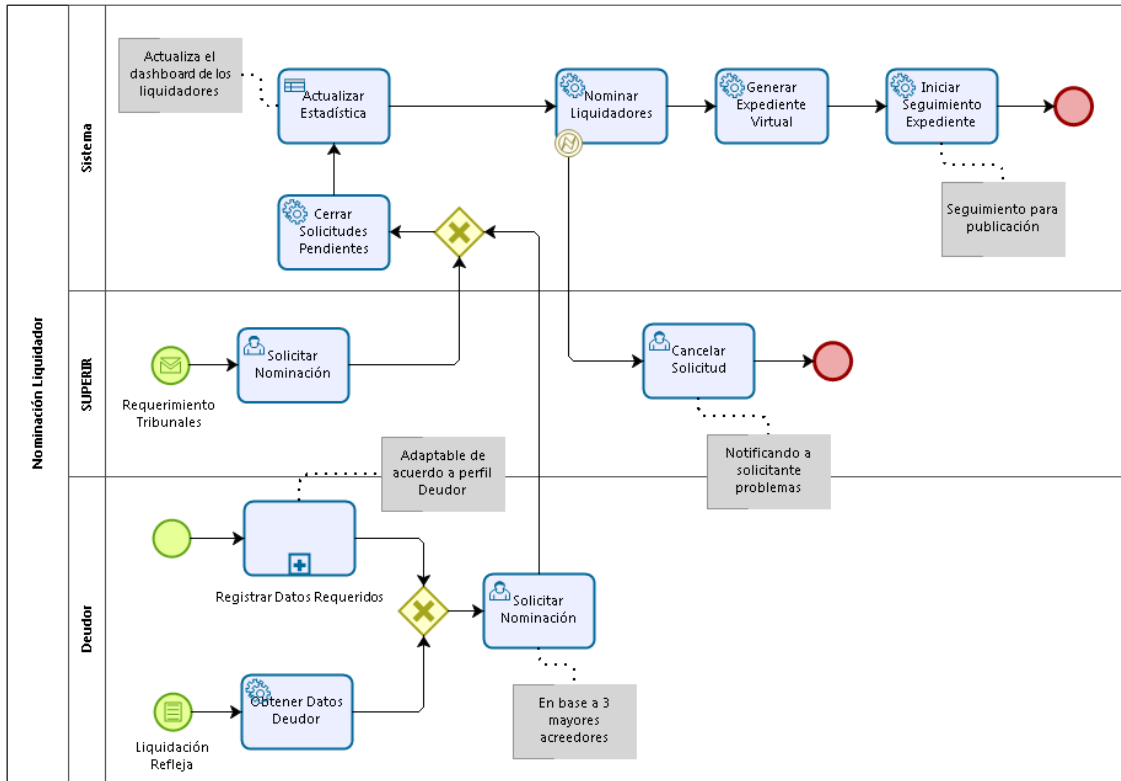
Lo que se busca con esta etapa es el inicio de un expediente virtual de la liquidación, que se usará tanto para mantener seguimiento del estado de la liquidación como para almacenar todos los eventos, registros y documentos que sean requeridos por parte de la SUPERIR. La idea detrás de este expediente es que, a futuro, se pueda alcanzar el objetivo a largo plazo de perfilamiento y análisis de las liquidaciones en base al riesgo. Este procedimiento entonces iniciara desde la solicitud, pasando por la nominación de liquidador hasta llegar al origen del expediente virtual de liquidación.

Los agentes participantes en este proceso son:

- Deudor: Persona natural, que asiste de manera voluntaria u obligado (en liquidaciones forzosas), que busca iniciar el procedimiento de liquidación, y se le pedirá llenar una serie de datos.
- SUPERIR: Quien solicita la nominación de liquidadores a los acreedores principales, obtenidos del deudor de forma preliminar.

El procedimiento puede ser modelado como se muestra en la figura 7.

Figura 7: Rediseño solicitud de liquidación



Fuente: Elaboración propia en conjunto con el equipo de Rediseño de la SUPERIR, modelo con los ajustes hasta Noviembre 2017.

Como se puede observar en la figura anterior se tienen dos posibles inicios, estos están marcados por la naturaleza del procedimiento, si es voluntario pasando a la etapa de registrar requerimientos, y si es una renegociación fallida se transforma en forzosa o liquidación refleja (la diferencia entre estas es solo si pasó antes por una renegociación).

Existe un caso excepcional que ha ocurrido y se ha incluido como un posible inicio del procedimiento el cual es que llegue una solicitud de tribunales para iniciar el procedimiento y hacer la nominación. En este caso se deberá ingresar los tres mayores acreedores junto con los datos mínimos definidos para deudor, a fin de garantizar el inicio de la nominación y la posterior creación del expediente. La completitud de los datos del deudor quedará entonces en el liquidador, quién deberá cumplir con esto para permitir una categorización completa del deudor.

Si es el deudor quien inicia la solicitud la primera etapa es “Registrar Datos Requeridos”, la cual consiste en que el deudor llene una serie de formularios, se dará una primera mirada de quien

es el que está pidiendo la solicitud, este paso terminaría con el llenado de los formularios y la opción al final de “Solicitar Nominación”.

Los formularios que deberá llenar el deudor serán el insumo inicial de información del sistema, pero teniendo la salvedad de que esta información es solo referencial, ya que se ha detectado tendencias de no declarar bienes, no mencionar todos los acreedores, etc.

Para dar una noción de como debiese ser el sistema para ingresar los datos y la diferencia de como se hace actualmente (PDF), se detallara el paso de ingreso de datos.

En un inicio la persona se tendrá que identificar en el sistema, esto será mediante un Rut y la clave única (entregada por el SII), así será un reconocimiento legal de la persona. Suponiendo una integración con el Servicio de Impuestos Internos (mediante convenios que se han conversado actualmente), el formulario inicial para identificar a la persona se autocompletaría, agilizando el proceso de llenado de datos. Como se ha mencionado en otra parte de este mismo informe, las personas tienden a pedir solicitudes más de una vez, por lo que se dará la opción de continuar con la antigua, rellenando así los datos que falten o iniciar una nueva, eliminando las ya existentes.

Ya que el servicio de impuestos internos no puede rellenar todos los datos, la persona deberá proseguir en su llenado con los que no fueron completados, los datos que se le pedirán son:

- RUN/pasaporte
- Estado Civil
- Nombres
- Apellidos
- Sexo
- Situación Laboral
- Profesión u Oficio
- Rubro Empleador
- Sueldo bruto
- Datos de contacto: Correo, teléfono, dirección.

Luego de identificarse es necesario saber datos de la causa judicial tales como:

- Rol Causa
- Juzgado
- Fecha de la solicitud en tribunales

Además, será necesario identificar a los abogados, esto debido a que se han detectado algunas irregularidades con respecto a estos últimos (hacen que sus deudores pidan créditos de consumo para pagarles, los cuales después se extinguen como resultado de la liquidación, por ejemplo).

- Rut
- Nombres
- Apellidos
- Correo electrónico

En algunos casos se ha detectado que hay deudores que poseen trabajadores (tales como nanas por ejemplo), debido a esto se debe agregar una sección de carácter voluntario donde el deudor deba dar detalle de sus trabajadores, cuántos son, tipo de contrato, remuneraciones, etc.

Lo siguiente que se le pedirá al deudor será ingresar los datos de sus acreedores, los cuales son:

- Datos personales: Rut, nombre, razón social, email, teléfono
- Datos representante legal: Rut, nombre
- Datos sobre la acreencia: Monto, tipo (hipotecario, consumo, deuda al fisco, etc.)

Finalmente el último paso de datos que debe llenar el deudor será sobre sus bienes. Se entiende de la Ley 20.720 y los instructivos que existen diversas categorías de bienes, lo que obliga a considerar las distintas casuísticas dentro del modelamiento.

Se han detectado al menos 8 tipos de bienes posibles de declarar por un deudor al momento de presentarse a solicitar la nominación de liquidadores. Las categorías detectadas son:

- Bancarios: Cuentas Corrientes, Vista, Ahorro u otro tipo similar asociadas a una entidad bancaria en Chile (no se tiene ejemplos de cuentas en el extranjero). Se requerirá que se indique el tipo de bien a declarar, junto con un identificador del producto declarado, además de su entidad emisora.
- Inmuebles: Casas, departamentos o similares bajo nombre y propiedad del deudor. Deberá indicar la dirección del inmueble, la fecha de compra y el registro del Conservador de Bienes Raíces (CBR), bajo el cual el liquidador deberá validar el título de propiedad.

- Motorizados: Vehículos inscritos legalmente en el registro de vehículos motorizados, dependiente del Registro Civil. Se requerirá el tipo de vehículo, la placa patente, marca, modelo y año de fabricación.
- Muebles: Artículos de hogar, oficina, industria, etc. Se espera contar con un catálogo que permita una indexación de los bienes que van siendo incautados, por categoría y subcategoría. Deberá ingresarse la categoría del bien, su subcategoría (si aplica), el tipo dentro de esa categoría, la marca, la cantidad de unidades que se tiene y la ubicación del mismo entre todos los domicilios declarados previamente.
- Sociedades: Participaciones en sociedades que pueda el deudor tener a su nombre, declarando claramente la sociedad (junto a su RUT), el tipo de participación, el porcentaje de participación y/o el número de acciones que se tengan en ella.
- Bursátiles: Títulos transados en el sistema accionario que el deudor pueda tener a su nombre, declarando a que sociedad pertenecen, la cantidad de acciones que tiene y el valor de las acciones (avalúo bursátil) al momento de solicitar la nominación. Acompañará también la información de la institución que realiza la gestión de estas acciones para mejor seguimiento del caso.
- Depósitos y Valores: Otros instrumentos bancarios como fondos mutuos, efectivo y depósitos a plazo que el deudor pueda poseer o estar transando en el mercado bancario. Se requerirá el tipo de bien, la institución donde este se encuentra o fue emanado, el monto y la fecha de vencimiento (si es por periodos de tiempo, indicar la fecha de la próxima renovación).
- Intangibles: Se refiere a bienes que se encuentran en posesión del deudor pero que no se encuentran físicamente, como patentes comerciales o derechos de marca. Deberá identificar el bien, declarando el título de propiedad, la fecha en que fue adquirido, la cantidad y un avalúo aproximado.

Para cada uno de estos tipos se contará con un pequeño formulario, que podrá ser completado por el deudor a fin de ingresar la información mínima requerida por el proceso. Se espera que esta información pueda ser contrastada (dentro de lo posible) contra fuentes externas para validación y posterior uso en la caracterización y perfilamiento del procedimiento concursal. Además, todo esto será parte del insumo básico que el liquidador tendrá a disposición para realizar su labor, y con el que iniciará las acciones de incautación y verificación de créditos una vez emanada la resolución de liquidación para la solicitud realizada.

Para el caso que el deudor pasara por otro procedimiento previo, el inicio cambia a “Obtener Datos”, paso que consiste en obtener la información del deudor desde el sistema interno de renegociación de personas deudoras (principalmente, aunque puede ser que el deudor esta en los datos por liquidaciones previas, cuyos datos deberían ser actualizados), donde este previamente se identificó ante la SUPERIR. Ha sido modelada como una tarea de sistema debido a que la información ya se encuentra en el sistema, es necesario solo hacer una integración con el sistema

de Renegociación para obtener la información. Este paso junto con el anterior terminan de la misma forma con “Solicitar Nominación”.

Solicitar Nominación generara un requerimiento al sistema el cual generará un Liquidador titular y uno suplente, es importante mencionar que el sistema de nominación que actualmente utiliza la SUPERIR es suficiente por lo cual no será modificado, ni por tanto modelado, será utilizado como un insumo para el proceso. Aunque cabe destacar que es un insumo necesario que será utilizado a lo largo del procedimiento.

Para este rediseño se postula que una persona solo debería estar en un procedimiento a la vez, pero en la práctica se ha visto que un deudor concurre reiteradas veces a la SUPERIR para iniciar el procedimiento, lo que ocurre en el procedimiento de renegociación, por lo cual cada vez que se concurre a iniciar un procedimiento la SUPERIR debe limpiar la base con los procedimientos antiguos que no tuvieron frutos, este paso es el que se describe como “Cerrar Solicitudes Pendientes”.

Además de esto es necesario incluir estadística sobre el liquidador, la cual ayudaría a los acreedores a tomar mejores decisiones y transparentaría un poco más el proceso, lo que serviría para que los liquidadores tengan incentivos a hacer mejor el trabajo, para que su estadística sea de las mejores y los acreedores los escojan. Dentro de esta estadística lo básico que se necesita es:

- Procedimientos Concursales Vigentes (Empresa/Persona)
- Procedimientos Terminados (Empresa/Persona)
- Tasa de Recuperación Promedio de Procedimientos (Empresa/Persona)
- Tiempo Promedio Procedimientos Terminados (Empresa/Persona)

Por esto mismo es importante antes de cada nominación “Actualizar Estadística.

Por último se tiene “Generar Expediente”, que como se ha dicho anteriormente es donde se concentrara toda la información de la liquidación, así mismo una vez generado el expediente se puede “Iniciar Seguimiento del Expediente”, el cual iniciará la primera alerta del sistema para que el liquidador nos informe el estado del procedimiento. Para así saber en caso de que se dé un cierre anticipado, por ejemplo.

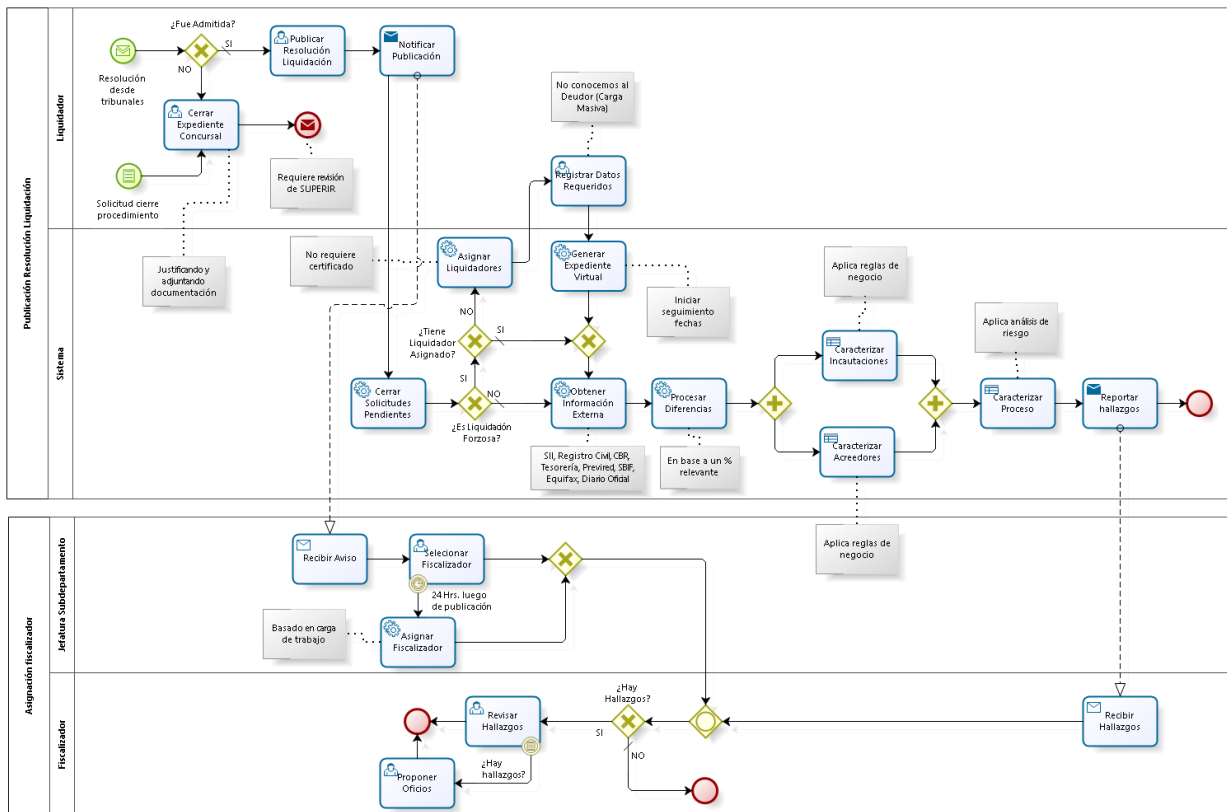
Por tanto la salida de este procedimiento es un expediente virtual, el cual posee, un procedimiento, un deudor, un liquidador titular y suplente.

9.3.2. Publicación Resolución

La siguiente macro etapa corresponde a la Publicación de Resolución, la cual es muy importante ya que da inicio al procedimiento formalmente e inicia todos los cronómetros de los tiempos a fiscalizar.

El procedimiento fue modelado de la siguiente forma, como se muestra en la figura 8.

Figura 8: Publicación Resolución



Fuente: Elaboración propia en conjunto con el equipo de Rediseño de la SUPERIR, modelo con los ajustes hasta noviembre 2017.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Liquidador: Sujeto fiscalizado el cual debe publicar la resolución de liquidación.

- Jefa/e de Sub-Departamento: Encargada de Asignar los procedimientos.
- Fiscalizador: Encargado de hacer el seguimiento y control de los procedimientos llevados por los liquidadores e informar sobre los hallazgos productos de la fiscalización.

Como en este punto ya se ha iniciado el seguimiento, si transcurren muchos días (cantidad de días definido por la SUPERIR) sin que haya publicado o actualizado el sistema, se le dará la señal de forma automática para que responda por que no ha hecho nada aún, esto con fines de auditoría y mostrar que la SUPERIR está vigilando el procedimiento.

El procedimiento se inicia con la publicación de resolución de liquidación, se puede dar el caso de que la solicitud sea negada por lo que incluye la opción de cerrar el procedimiento (en conjunto con el expediente virtual) previamente creado, paso que fue llamado “Cerrar Procedimiento Concursal”. Este paso puede ser iniciado también debido a una solicitud de cierre por parte de tribunales, todo evento de cierre desencadenará un mensaje para que se revise el porqué del cierre, esto con motivo que se cumpla la ley y no se cierren procesos arbitrariamente.

Una vez aprobada la resolución de liquidación, el liquidador deberá publicar la resolución en nuestro sistema, ingresando la fecha de cuando se dictó la resolución, esto tendrá que ser acompañado mediante el documento legal de la resolución, que será publicado en el boletín concursal. En base a la fecha de resolución ingresada se podrá fiscalizar el real tiempo de inicio que los liquidadores dan a las liquidaciones. En caso de no existir un expediente asociado al ROL Causa de la resolución, entonces el liquidador deberá ingresar la causa al sistema para generar el expediente.

Esta publicación desencadenará un mensaje a la SUPERIR, más específicamente en la Jefa de Sub-Departamento de procedimientos Concursales, quien tendrá como paso siguiente la misión de asignar un fiscalizador a la liquidación, esto en base a la experticia, carga laboral, este liquidador sería en cargado del proceso global de liquidación, la idea es de un ejecutivo de cuenta, que administre el progreso del procedimiento y si surgen hallazgos de la fiscalización automática o la hecha de forma presencial, deberá ingresar de manera manual a ver que sucedió, y si en efecto es motivo de un hallazgo de fiscalización deberá notificarlo, esto en forma de una propuesta de oficio.

Por otro lado el sistema comenzará el proceso de construcción del expediente de forma automática. Para eso se realizará una tarea de búsqueda de información relacionada al deudor y otros actores involucrados en la liquidación utilizando tanto fuentes abiertas como convenios que la SUPERIR tenga para esta labor. A la fecha se tiene la siguiente lista de posibles fuentes de información útiles para catalogar la liquidación:

- Servicio de Impuestos Internos (Personas Asociadas, Empresas Relacionadas, Sociedades por las cuales tributa, Impuestos y Contribuciones por Pagar, Activos que tiene en propiedad, Herencias, etc.)
- Registro Civil (Relaciones de parentesco, Vehículos Motorizados, etc.)
- Conservadores de Bienes Raíces (Propiedades registradas)
- Tesorería General de la República (Deudas con el Estado)
- Previred (Deudas Previsionales por pagar)
- Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) (Situación en banca)
- Equifax (Situación Comercial, Nivel de Endeudamiento)
- Diario Oficial (Participaciones en Sociedades, etc.)

Una vez obtenida la información, se procesarán las respuestas obtenidas, almacenándose las mismas a fin de ser utilizables en las siguientes etapas, además de observar las diferencias entre lo declarado por el deudor contra lo encontrado en los sistemas externos con el fin de registrar los hallazgos y reportarlos. La acción de buscar información desde fuentes externas de carácter cerrado está condicionada a la obtención de permisos por parte del deudor para realizar esta gestión. En caso de que el deudor no autorice la búsqueda de información, entonces solo se podrá acceder a fuentes de datos abiertas.

Teniendo noción de fuentes internas y externas de información, se procederá a realizar la primera caracterización de la liquidación. Esta caracterización se compondrá de tres etapas, una para el procedimiento en sí (usando toda la información inicial disponible), otra para las posibles incautaciones (basado en la información organizada por domicilios) y una para los acreedores (a fin de detectar posibles relaciones o intereses cruzados). Junto con los datos históricos de las liquidaciones se podrán construir perfiles de riesgo, para una correcta asignación y fiscalización (entre más riesgo es preferible una fiscalización presencial).

Terminadas las caracterizaciones, se generarán los reportes de lo realizado para continuar con el inicio del seguimiento de las fechas que la Ley declara como obligatorias y de las siguientes macro etapas que componen la liquidación. De esta forma, se podrán generar las alertas hacia los liquidadores y fiscalizadores con la intención de prevenir posibles incumplimientos sencillos como el cumplimiento de los mandatos legales dentro de las fechas definidas para eso.

La salida de este paso entrega una resolución publicada, un fiscalizador ejecutivo (siguiendo la idea de ejecutivo de cuenta de los bancos), además de perfiles (caracterizaciones) del proceso global y de cada sujeto que interviene, esto con el fin de servir de insumo para tomar decisiones de fiscalización más adelante.

9.3.3. Control de Activos (Incautación)

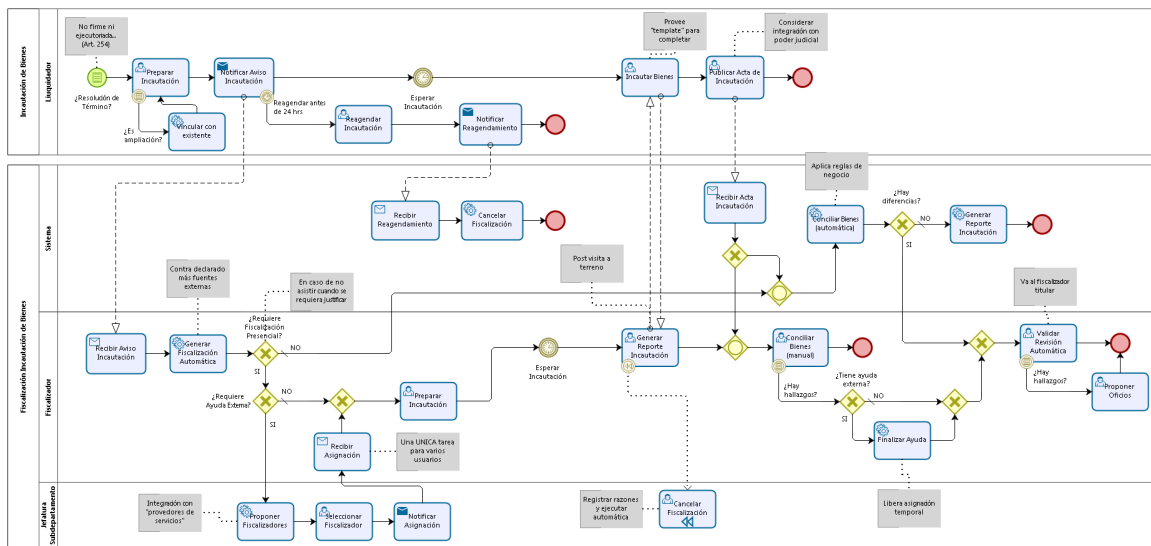
El siguiente macro proceso en ser modelado será el control de activos o Incautación, como se ha dicho anteriormente este es uno de los procesos vitales de la Liquidación, es donde se obtienen los bienes que serán liquidados, y sin este proceso la diligencia de liquidación no puede avanzar por lo cual es un cuello de botella, que actualmente no cumple con lo estipulado en la ley como plazo para realizarse.

En este proceso los actores que interfieren en el procedimiento son:

- Liquidador: Encargado de realizar la diligencia de Incautación como tal.
- Fiscalizador: Encargado de hacer controlar y monitorear lo que hace el liquidador.
- Jefe de Sub-Departamento: Encargado de revisar los oficios obtenidos de la fiscalización y proponer fiscalizadores para que vayan a la incautación de forma presencial (no necesariamente es el mismo fiscalizador encargado del proceso global).

El proceso puede ser modelado como se muestra a continuación en la figura 9

Figura 9: Control de Activos (más detalle ver Anexo [23])



Fuente: Elaboración propia en conjunto con el equipo de Rediseño de la SUPERIR, modelo con los ajustes hasta noviembre 2017.

Las entradas a este proceso son el liquidador previamente establecido, el fiscalizador ejecutivo, una resolución de liquidación, un expediente virtual.

Esta es una etapa donde la labor principal recae en el liquidador, lo primero que debe hacer este es “Preparar Incautación”, que es un proceso donde debe designar el día, hora y lugar donde va a hacer la incautación, al momento de preparar la incautación le debiesen aparecer todos los posibles domicilios del deudor, deberá escoger uno o más (en el caso de que quiera hacer más de una incautación). Puede darse el caso que por algún motivo el Liquidador deba cancelar la incautación (el ministro de fe no puede ir por ejemplo), por tanto hay que darle la opción para que pueda cancelar la incautación (cada incautación cancelada deberá ser justificada), todo esto sujeto a que debe cambiarla al menos con 24 horas de anticipación, con motivo de poder reagendar asignaciones, además si se desea hacer una extensión de la incautación (la cual consiste en hacer una nueva incautación), la podrá hacer siguiendo el conducto regular previamente planteado.

Luego de preparar la incautación (en nuestro sistema) el liquidador deberá “Notificar el aviso de Incautación” a la SUPERIR, para que esta pueda enterarse de la diligencia, el aviso más específicamente le llegara a nuestro fiscalizador ejecutivo, así mismo este mensaje desencadenará una fiscalización automática, la que se explicará más adelante.

Ya que previamente se han caracterizado los domicilios a incautar, en base a la información entregada por el deudor y la obtenida por fuentes externas, por lo que los fiscalizadores conocerán, en parte, el lugar y proceso que deberán fiscalizar. El sistema aplicará las reglas de negocio, configuradas en el motor de reglas, (y que, en principio, corresponderán al “Protocolo de Fiscalización de Incautaciones y Enajenaciones” (Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, 2017), posteriormente estas reglas de negocio pueden ser nutridas con los perfiles de riesgo al acumular mayor información), para decidir si se requiere realizar una fiscalización con intervención humana (o presencial), o no (basado en búsqueda de diferencias de manera automática).

De corresponder una fiscalización presencial, el fiscalizador puede decidir, si ir el directamente a la diligencia o pedirle a la Jefe de Sub-Departamento que designe a un fiscalizador para que vaya y registre los sucesos que ahí ocurren, esta decisión en parte puede venir basada en carga de trabajo del fiscalizador o algún criterio que se estime pertinente. Por tanto quien quiera que sea el fiscalizador que vaya de forma presencial, deberá “Preparar Incautación”, donde se buscará que el fiscalizador recopile la mayor cantidad de antecedentes, para poder asistir preparado a la incautación, para esto el sistema entregará el inventario automático construido, a fin de generar visibilidad del deudor, basándose en sus domicilios declarados y los bienes que se encuentren asociados a estos. Se espera que este inventario esté enriquecido tanto por los datos ingresados por el propio deudor, como por el aporte de fuentes externas, siendo estas últimas las que entregarán más valor al momento de detectar la existencia de bienes no declarados por el deudor (las fuentes externas son por ejemplo el conservador de bienes raíces, registro de vehículos motorizados, etc.). Luego de esto, el fiscalizador esperará la realización de la incautación, donde asistirá y tomará registros de lo ahí sucedido.

En el lugar el liquidador pondrá a registrar todos los bienes que encuentre en la incautación, para insumo de este tendrá la declaración de bienes que el deudor previamente completo en nuestro sistema, para saber cuáles bienes faltan o no declaro, además de completar los bienes incautados, deberá agregar quien fue el ministro de fe, si fue necesario fuerza policial (dato que podría ser útil en caso de que la incautación fuera atrasada debido a esta razón), y si el deudor estaba presente al momento de la incautación. Posterior a esto el liquidador deberá subir el acta de incautación al sistema con las observaciones que estime pertinente (esta acta reflejará lo declarado en el sistema).

El fiscalizador que concurra de manera física deberá registrar todo lo sucedido, incluyendo fechas, horas (término e inicio), el nombre del ministro de fe, un inventario con las cosas relevantes que se incautaron, estos serán usados para el reporte de fiscalización en terreno y el contraste que se llevará a cabo en la “Conciliación de Bienes”, más adelante.

En caso de que el fiscalizador encargado no haya sido el que fue a la diligencia de incautación el fiscalizador “suplente” debe hacer este informe y entregarlo al encargado de la liquidación.

En caso contrario cuando el fiscalizador no va a la diligencia de incautación, el sistema hará la llamada fiscalización automática, la cual deberá esperar que el liquidador haga la diligencia de incautación y publique el acta de incautación, una vez sucedido esto el sistema hará la conciliación de bienes donde se verán las diferencias entre los bienes que el deudor tiene (lo declarado más lo encontrado en fuentes externas) y lo que incauto el liquidador, en caso de que se encuentren diferencias, el sistema alertará al fiscalizador para que se observen estas mismas, en caso contrario terminará la tarea con un reporte, que incluirá que no se encontraron hallazgos de fiscalización. Notar que esta fiscalización siempre ocurre, solo que en el caso de que no se asista de manera presencial será el único medio de contraste.

En caso de que el sistema o el fiscalizador encuentren diferencias en la conciliación de bienes, el fiscalizador deberá revisar y si es necesario emanar un oficio de fiscalización o re instruir (se aconseja que solo la primera vez se re instruya para no generar malas prácticas), esto para que el liquidador complete e incaute todo lo necesario o diga que ha pasado con los bienes que aún faltan. Este oficio debe primero pasar por la jefatura, quien deberá revisar el oficio propuesto y hacer cambios si es que estima necesario, el oficio será agregado al expediente del sistema.

Cabe hacer unos alcances, el sistema no tendrá inteligencia de cuando los bienes que faltan son significativos y cuando no, por tanto es necesario nutrir al sistema del conocimiento necesario para saber cuándo debe realizar alertas, ya que en caso contrario puede ser que emita avisos siendo no necesario.

Las salidas de esta etapa contemplan el Acta de Incautación, la cual será un insumo vital para la etapa siguiente, además de los informes de fiscalización (ya sean automáticos o manuales) con sus respectivos oficios.

Cabe destacar que si el liquidador no hace ninguna incautación antes de los 32 días de emitida la publicación de resolución por parte de tribunales se desencadenará un mensaje de alerta al fiscalizador, el cual deberá oficiar o instruir al liquidador para que realice las diligencias pertinentes, se propone así mismo ya que la ley propone que se haga la incautación inmediatamente, que si no ha realizado incautaciones en un tiempo menor a 32 días, es decir, antes de la primera Junta Constitutiva de Acreedores, para que el fiscalizador a cargo instruya al liquidador para que haga las gestiones necesarias.

9.3.4. Control de Ingresos (Enajenación)

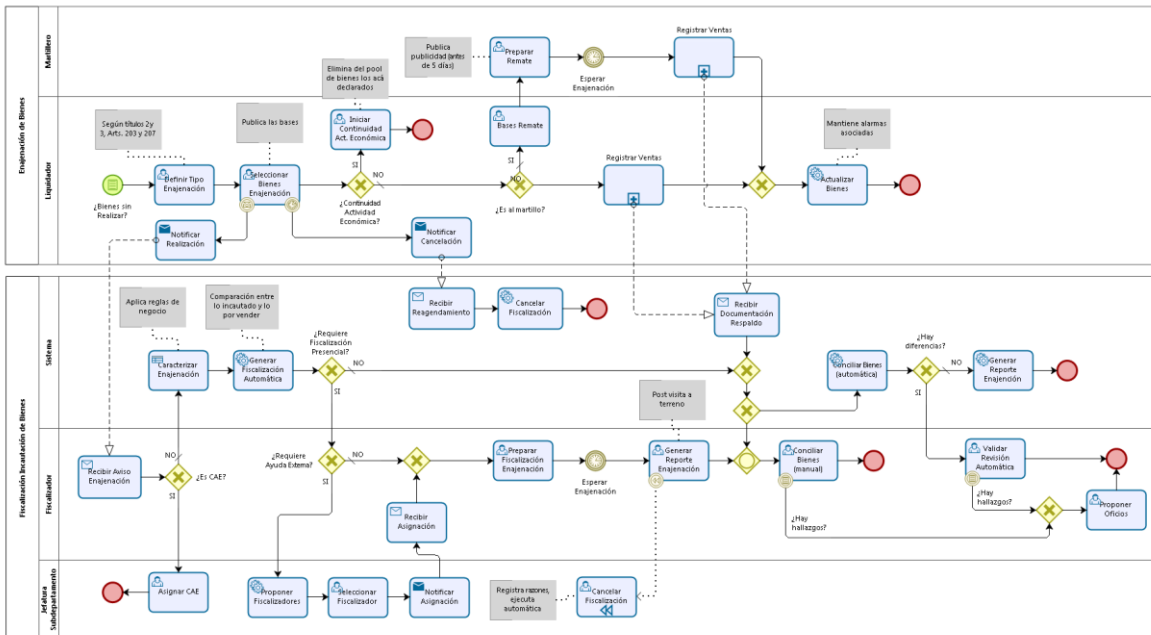
El control de ingresos o Enajenación tiene foco en los ingresos del procedimiento concursal de liquidación, que normalmente son obtenidos por medio de la enajenación de bienes previamente incautados al deudor.

En este proceso los actores que intervienen son:

- Liquidador: Encargado de entregar los bienes para su enajenación, proponer a la junta de acreedores la forma de enajenación y un monto estimado que se obtendrá de esta misma, además del detalle de los costos de la diligencia.
- Fiscalizador: Encargado de hacer controlar y monitorear lo que hace el liquidador.
- Jefe de Sub-Departamento: Encargado de asignar a alguien si es necesario para ir a la diligencia de enajenación, revisar los oficios que sean propuestos a raíz de hallazgos de fiscalización.
- Martillero Concursal: Encargado de hacer el acto de enajenación en el caso que se opte por un remate.

El proceso de Control de Ingresos puede ser modelado como se muestra en la figura 10.

Figura 10: Control de Ingresos



Fuente: Elaboración propia en conjunto con el equipo de Rediseño de la SUPERIR, modelo con los ajustes hasta noviembre 2017.

El proceso tiene como entrada el acta de incautación proveniente de la incautación (los bienes que el liquidador declaró que incauto en nuestro sistema), además para este entonces el liquidador debía celebrar la primera junta constitutiva, donde se presentan todos los bienes incautados a los acreedores y se les hace una propuesta de enajenación la cual pueden aceptar (en la mayoría de los casos) o negarse, junto con esto realizan las bases de enajenación donde ponen las condiciones en que se venderán (por ejemplo con precio mínimo), además de designar al martillero que estará a cargo de realizar la labor de enajenación de ser necesario.

El control de Ingresos inicia entonces con definir en el sistema de la SUPERIR la forma de enajenación, que se pactó en la junta de accionistas, este paso es el de “Definir Enajenación”, aquí como se dijo se seleccionara el tipo de enajenación (venta directa, continuidad de actividades económicas, al martillo, sumaria, venta como unidad económica), además de que bienes va a vender de cada forma (esto debido a que hay casos que hacen una venta sumaria para la mayoría de los bienes, pero hay una casa la cual se vende de forma independiente).

El modelo anterior contiene la Continuidad de actividades económicas (CAE) que para efectos de la liquidación se maneja como una excepción, para persona natural no aplica esta opción.

Luego de publicar que bienes venderá y de qué forma, el liquidador deberá publicar el aviso de enajenación, luego le llegará un mensaje al fiscalizador ejecutivo encargado de la liquidación. Aquí, al igual que en la liquidación se activará una fiscalización automática, para este caso la fiscalización automática revisará que bienes no se venderán y, cuando se tenga más data se podrá comparar a cuanto se vendieron en comparación a las ventas históricas de ese mismo ítem. Además notificara al fiscalizador encargado el cual deberá ver si asistir o no a la enajenación (basado en los criterios), y en caso de necesitar acción presencial y no poder asistir él podrá pedir a la jefatura que se le asigne un fiscalizador suplente como en la incautación, el cual asistirá a la diligencia y registrara todo lo que ocurre y los hitos importantes, además de un breve resumen de lo enajenado y sus montos.

En el caso de que se decida vender al martillo, el liquidador asignará un martillero concursal para cumplir con esta labor (respaldando esto con Acta de Junta donde se pruebe esta designación) y este tendrá la misión de armar el remate siguiendo las bases definidas por el liquidador. Para esto es necesario que previamente el liquidador haya definido las bases del remate, tarea en la que deberá indicar las reglas bajo las que el remate se efectuará (esto basado en lo que se decidió en la Junta Constitutiva), asignando cantidades y precios mínimos de venta (o precios finales) a los bienes señalados, según corresponda (o requiera). Estas bases podrán ser descargadas y publicadas directamente en el boletín por parte del liquidador.

Los remates se construyen (generalmente) basados en lotes, por lo que el martillero preparará los remates indicando los distintos bienes agrupados en lotes, su contenido y el valor mínimo de venta de los mismos. Una vez armado el remate, el martillero ejecutará la venta de los lotes y reportará en el sistema el resultado de las pujas y anexará las facturas y otros documentos que respalden los valores ahí declarados. Toda esta información deberá ser concordante con las bases que el liquidador definió previamente para el remate, dado que será contrastado al momento de efectuarse la fiscalización de la rendición de cuentas del martillero.

Sería deseable proponer una vía alternativa de manejo para los remates por parte de los martilleros, a fin de garantizar la obtención de los precios unitarios de los bienes rematados y no como conjunto en base a los lotes donde estos se encontraban. La intención de obtener los valores de las ventas a nivel de unidad es poder evaluar la calidad de los martilleros y su capacidad de recuperación en base a los distintos tipos de bienes que se rematan en el tiempo, a fin de poder realizar el mismo proceso de ayuda con información estadística sobre la gestión de estos sujetos fiscalizados que ocurrirá con los liquidadores, en relación con los acreedores que los nominan.

Para la rendición de cuentas del martillero será necesario llenar una serie de datos los cuales se usarán para contrastar las diligencias hechas por el martillero y las que han sido guardadas por el sistema, con el fin de encontrar inconsistencias, de la misma forma que se hacia la conciliación con el acta de incautación, entre estos datos que debe registrar es esencial que diga los bienes que ha vendido y el monto de esto (puede ser del lote como se dijo anteriormente), además de adjuntar el voucher.

En el caso que no se hiciera una enajenación al martillo el liquidador será el que haga su rendición de cuentas (“registrar ventas”), donde deberá agregar lo mismo que se le pide al martillero.

Una vez terminado este proceso se debe actualizar la lista de los bienes, ya que es necesario eliminar los que ya se vendieron, porque este proceso puede ocurrir muchas veces como la incautación.

Cabe mencionar que este proceso por ley debe hacerse antes de 4 meses, en caso de venta simplificada (lo que ocurre la mayoría de las veces) y 7 meses para el caso de las ventas normales desde que se realizó la incautación, por tanto se hará seguimiento al tiempo que el liquidador se demora en vender, y si no realiza ninguna diligencia de venta en el tiempo estipulado, deberá llegar un mensaje al fiscalizador para que este oficie o instruya al liquidador para que realice las diligencias pertinentes

El fiscalizador al encontrar alguna inconsistencia en alguno de los pasos anteriores (no se venden todos los bienes que dijo que enajenaría, las bases no coinciden con el método de enajenación, el martillero no vende a los precios mínimos que debía, etc.) deberá revisar y proponer un oficio o instrucción al liquidador, para que regularice la situación o sea sancionado. Este oficio como en la incautación debe ser revisado por el Jefe de Sub-Departamento. El oficio o instructivo que emane de la fiscalización será incluido en el expediente virtual de la liquidación.

Las salidas de este proceso podrían ser entonces:

- Un Listado de bienes enajenados contrastados con los incautados
- Ingreso monetario percibido por la acción de enajenar
- Informe de fiscalización (el cual puede poseer hallazgos)

9.4. KPI para la medición del rediseño

Para medir el éxito o el fracaso de este rediseño se propondrán una serie de KPI, ya que los indicadores son necesarios para medir y controlar, se proponen que estos sean anuales y complementarios a los ya existentes

Los indicadores serán los siguientes:

- Tiempo promedio demora primera Incautación:

$$\frac{\sum \text{Tiempo de demora primera incautación de personas naturales}}{\text{Cantidad total procedimientos de liquidación de personas}}$$

- Tiempo promedio demora primera Enajenación:

$$\frac{\sum \text{Tiempo de demora primera enajenación de personas naturales}}{\text{Cantidad total procedimientos de liquidación de personas}}$$

- Porcentaje de procedimientos reprocesados debido al pago de las 30 UF, dado que solicitaron pago de 30 UF:

$$\frac{\text{Cantidad de procedimientos de 30 UF reprocesados}}{\text{Cantidad de Solicitudes de pago 30 UF}}$$

- Numero de hallazgos promedio en el procedimiento de liquidación:

$$\frac{\text{Cantidad de hallazgos}}{\text{Cantidad total de liquidaciones}}$$

- Tiempos totales promedio de las liquidaciones de persona natural en el sistema:

$$\frac{\text{Tiempo total de liquidación de personas naturales}}{\text{Cantidad de liquidaciones de personas naturales}}$$

- Infracciones promedio por liquidador para liquidaciones de personas naturales:

$$\frac{\text{Infracciones totales obtenidas}}{\text{Cantidad de procedimientos}}$$

- Tiempo promedio demora liquidaciones por liquidador, por etapa:

$$\frac{\sum \text{Tiempo de demora primera incautación de personas naturales por el liquidador}}{\text{Cantidad total procedimientos de liquidación de personas llevados por el liquidador}}$$

$$\frac{\sum \text{Tiempo de demora primera enajenación de personas naturales por el liquidador}}{\text{Total procedimientos de liquidación de personas llevados por el liquidador}}$$

- Tasa de recuperación por liquidador:

$$\frac{\text{Cantidad recuperada}}{\text{Total del pasivo adeudado}} = \text{tasa de recuperación por procedimiento}$$

$$\frac{\sum \text{tasa de recuperación por procedimiento}}{\text{Cantidad total de procedimientos}}$$

Los últimos indicadores son propuestos para evaluar a los liquidadores y así hacer más competitivo el sistema y transparente con los acreedores.

10. Tecnología Habilitante

Se ha visto la factibilidad de aplicar el rediseño, esto mediante proveedores de servicios, mediante una licitación pública. Estos proveedores ofrecen flujos de trabajo personalizado, por medio de plataformas, además de incluir buscadores, que se tienen que adecuar a los portales de información extra, que la SUPERIR ha estado gestionando mediante convenios con instituciones.

Además es necesario que la aplicación como mínimo sea modelada por el desarrollador e implementador con experiencia de usuario (UX), para que los usuarios no sean afectados de manera negativa en el uso de la plataforma.

La forma de realizar la introducción de información por parte del liquidador a nuestro sistema se espera que se haga mediante la introducción de texto directo, donde se pueda extraer el dato necesario directamente. Para ver maquetas de cómo se debiesen ver las pantallas y lo mínimo que debería llenar de información a lo largo del procedimiento por parte del liquidador y deudor Ver Anexo [24] al Anexo [35] (paso por paso las ventanas principales del procedimiento).

Además, se pedirá al proveedor de servicios que tenga un modelo de base de datos, basado en el siguiente modelo de entidad relación, que se ha fabricado a partir de los requerimientos mínimos que debe poseer el modelo. Ver Anexo [36]

11. Resultados Obtenidos

Producto del rediseño se obtendrá un proceso con:

- Monitoreo: Se sabrá cuando se realiza cada una de las acciones del liquidador y si se encuentra atrasado con alguna de sus labores.
- Trazabilidad del proceso: Dado a que todo se asociara a un expediente de liquidación, por tanto se tendrá cuantas faltas ha cometido cada liquidador en cada procedimiento, esto ayuda ya que con cada falta reiterada el monto de la multa va aumentando, lo cual sería un incentivo a disminuir las infracciones cometidas en procedimientos futuros.
- Reducción de la tasa de reprocesamiento por las 30 UF cercano a cero.
- Un modelo que busca que los fiscalizadores se empoderen de la labor de fiscalización, ya que son responsables por procedimientos.
- Captura de datos relevante para el sistema (en el largo plazo se espera que se haga fiscalización basada en riesgo en base a los datos)
- Reducción de tareas que no agregan valor para los fiscalizadores: ya no tendrán que pasar toda la información que subía el liquidador en PDF a un informe, no tendrán que estar contando los días que lleva atrasado.
- Las salidas de cada etapa son insumo para las etapas siguientes.

Junto con los puntos anteriores se tendrán reducciones en los tiempos que dura el procedimiento, producto de la reducción de tasa de reprocesamiento, la disminución de las tareas duplicadas y acción temprana.

Suponiendo que la acción temprana, la mayor fiscalización y una mayor tasa de sanciones (producto de la mayor fiscalización) disminuye la cantidad de liquidadores que se demoran más de 32 días en la primera incautación en un 50% de los casos (que exceden el tiempo legal), se podrá obtener una disminución en promedio de 8 días, en la realización de la primera incautación (alrededor de 700 procedimientos más se gestionarían en el tiempo que estipula la ley). Con los cambios a la enajenación y tomando el mismo supuesto de que servirá en un 50% de los casos que se demoran más de 4 meses (considerando que son enajenaciones en modalidad de venta simplificada), se disminuirá alrededor 44 días en promedio (alrededor de 250 enajenaciones más ocurrirán en el tiempo estipulado por la ley) el tiempo en que ocurrirá la enajenación.

Por otro lado, con la disminución de los reintegros por conceptos de 30 UF, lo que representa un 7% del total de procedimientos, se podrá disminuir los tiempos en promedio 4 días. Lo cual da

que se disminuirán en promedio 56 días los tiempos que duran los procedimientos de persona natural.

12. Conclusiones

Gracias al levantamiento se pudo medir y ver la situación actual del proceso de fiscalización del procedimiento concursal de liquidación, para posteriormente dar una propuesta de rediseño acorde a la situación. Se tuvo como objetivo el hacer más eficiente el proceso en general, esto se puede ver en la reducción de tareas duplicadas y tiempos en el sistema.

Gracias a la metodología utilizada se logra un levantamiento completo del proceso, lo que permite en parte cumplir los objetivos una vez rediseñado el proceso. Cabe destacar que si bien fue una buena metodología acorde al problema, la imposibilidad de utilizarla completa, debido a que no se pudo hacer una implementación, debido a los largos tiempos de procesamiento, fue un punto a considerar en este trabajo, pero se propuso una propuesta de pantalla y base de datos que debería aportar un primer acercamiento a la solución de implementación.

El diseño propuesto permite a los entes fiscalizadores tener el control sobre los procedimientos y su avance, permitiendo controlar y monitorear los distintos procesos, esto conlleva a mejorar los tiempos de reacción para posibles atrasos en las diligencias que debería llevar a cabo el liquidador, en particular en la incautación y enajenación, procesos claves del procedimiento que actualmente cuentan con un incumplimiento en los plazos significativo. Además, el diseño supone una mejora en los criterios de selección para asistir o no a una incautación y enajenación en el futuro, debido a la introducción de caracterizaciones basadas en riesgo creadas en base a la nueva data que el sistema recolectaría, en base a fuentes externas con los convenios firmados y las fuentes de información abiertas, además del ingreso de información por parte del liquidador directamente a nuestro sistema (justificada con documentos), lo cual agiliza el proceso de recopilación y permite una fiscalización automática en base a esto, por tanto menos horas hombre invertidas en estas tareas. Otro punto del rediseño es el considerar el proceso como un todo, reconociéndolo como un gran proceso con etapas que tienen salidas que sirven de insumo para las etapas siguientes, así se elimina el doble procesamiento de los casos de las 30 UF, ya que se toman medidas antes en la etapa que se debe.

Con estos cambios se espera una reducción de aproximadamente 56 días en el promedio de tiempo global, que tarda un procedimiento de liquidación de persona. Lo que está compuesto por una reducción de 8 días en promedio en las incautaciones y 44 días en promedio en las enajenaciones, gracias al pronto actuar y monitoreo de los procedimientos, además de la disminución de tiempo producto de la eliminación del reprocesamiento de alrededor de 7% de todos los casos producto de las 30 UF lo que trae consigo una disminución de 4 días en el promedio global.

Que el fiscalizador tenga el control es un punto muy importante, ya que de él depende el éxito del diseño, por tanto se deben proponer métricas e incentivos acordes a esta labor, para que el fiscalizador se sienta empoderado del proceso de fiscalización, por ejemplo métricas de hallazgos por procedimientos.

Lo anterior conlleva a un cambio cultural en la organización, por tanto se recomienda que el proceso sea acompañado con un proyecto de gestión del cambio, es vital que los fiscalizadores dejen de ser entes educativos y pasen a ser entes sancionadores (ya que se instruye más de lo que se sanciona), lo anterior es cuando se tienen sujetos fiscalizados de mayor riesgo o con una mayor tasa de incumplimiento, para los sujetos que no cuentan con grandes faltas o recién se está instruyendo en la materia se puede ser más flexible y comprensivo, enseñando en caso que el sujeto cometa infracciones por desconocimiento o desinformación, o haciendo reuniones o correos correctivos cuando tengan un buen comportamiento. Además, el cambio del cómo se fiscaliza, de pasar de transcribir todo lo que el liquidador subía a su informe, a centrarse en los cruces de información, entregándoles más datos para esta última labor, puede ser un cambio difícil para los trabajadores de la SUPERIR.

Finalmente en cuanto a la Ley es importante mencionar que es muy vaga en muchas partes, por ejemplo cuando se dice que el liquidador debe concurrir a la incautación “inmediatamente” esto es muy subjetivo y poco claro, por tanto deja espacio para que se demoren más de lo que se esperaría, además del poco poder que le da a la institución para obtener información del deudor. Lo anterior sumado al poco poder que tiene la SUPERIR en elegir a sus liquidadores para los procedimientos (actualmente esto recae en los acreedores), crea posibles conflictos de intereses donde la SUPERIR no puede intervenir (cosa que en parte explica la alta concentración de procedimientos). Además cabe mencionar que el que sea muy permisiva en cuanto a poder solicitar y aceptar procedimientos de liquidación es un arma de doble filo, esto por la cantidad de procedimientos que ingresan y la poca información que estos cuentan para fiscalizar, cosa que en otros países no se da.

13. Bibliografía

- [1] Wikipedia <<< Derecho Concursal>>> [En línea] Available: https://es.wikipedia.org/wiki/Derecho_concursal. [Ultimo acceso Junio 2017]
- [2] Ministerio de Economía, Fomento y Turismo <<< Ley 20.720>>>, 2014 Available: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1058072>.
- [3] Biblioteca del Congreso Nacional <<< Boletín Concursal>>>, Available: <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/empresas-y-personas-deudoras-reorganizacion-y-liquidacion>. [Ultimo acceso Junio 2017]
- [4] Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento <<< Políticas de Fiscalización>>>, Available: <http://www.superir.gob.cl/quienes-somos/politicas/>. [Ultimo acceso Junio 2017]
- [5] Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento <<< Cuenta pública Balances y desafíos>>>, 2016 [En línea] Available: http://www.superir.gob.cl/wp-content/document/gestion_institucional/cuenta_publica/CuentaPublica20170417.pdf.
- [6] Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento <<< Oficio circular n°1>>>, 2015 Available: <http://www.superir.gob.cl/biblioteca-digital/oficios-circulares/>
- [3] Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento <<< Oficio circular n°2>>>, 2015 Available: <http://www.superir.gob.cl/biblioteca-digital/oficios-circulares/>
- [4] Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento <<< Oficio circular n°3>>>, 2015: <http://www.superir.gob.cl/biblioteca-digital/oficios-circulares/>
- [5] JOHNNY RICHARD SEPULVEDA WETZEL, APLICACIÓN DE LEAN MANAGEMENT AL CICLO DE MADURACIÓN EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL, 2008
- [6] Verónica Paola Alderete, Ariadna Colombo, Víctor Di Stefano, Patricia Wade, Six Sigma “O de como las pinzas y el martillo se tornan la tecnología de punta”

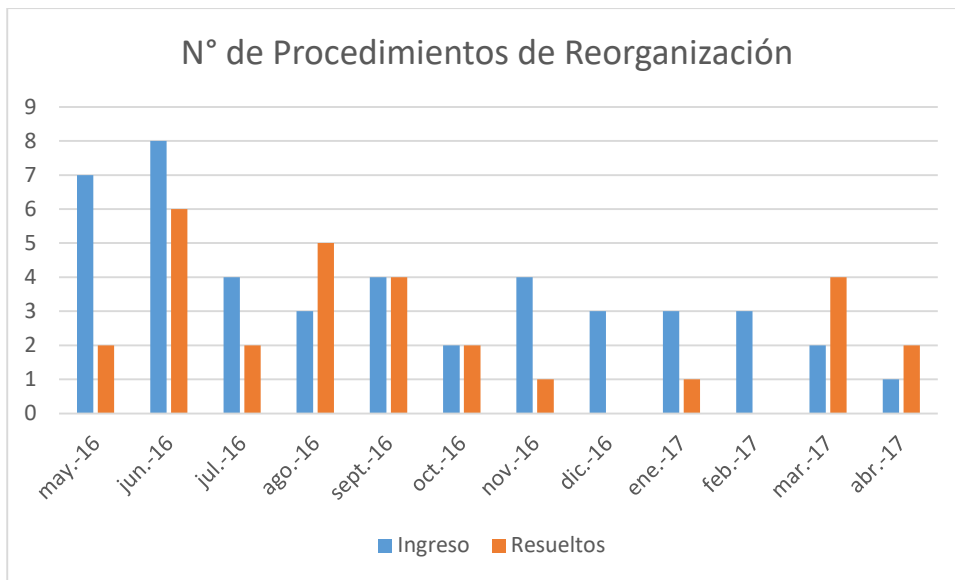
- [7] O. Barrios, Rediseño de procesos de negocios mediante uso de patrones, Santiago: Dolmen Ediciones, 2000.
- [8] S. Ríos, Capítulo 6d – Rediseño de Procesos, Santiago, 2014.
- [9] Nicolás Ignacio Carrasco, LOS ÓRGANOS DE LA QUIEBRA. Con las modificaciones introducidas por la Ley N ° 20.004 y por la Ley N ° 20.073.
- [10] Abogado.com <<< Bancarrota Capitulo 7>>> Aviable:
<https://www.abogado.com/recursos/bancarrota/bancarrota-del-capitulo-7/>.
- [11] New York City Bankruptcy Assitant Project <<<Respuestas a las preguntas más comunes sobre quiebra>>> Aviable:
http://www.nysb.uscourts.gov/sites/default/files/pdf/Bankruptcy%20Handout_Spanish.pdf.

14. Anexos

14.1. Anexo [1]: Metas Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento

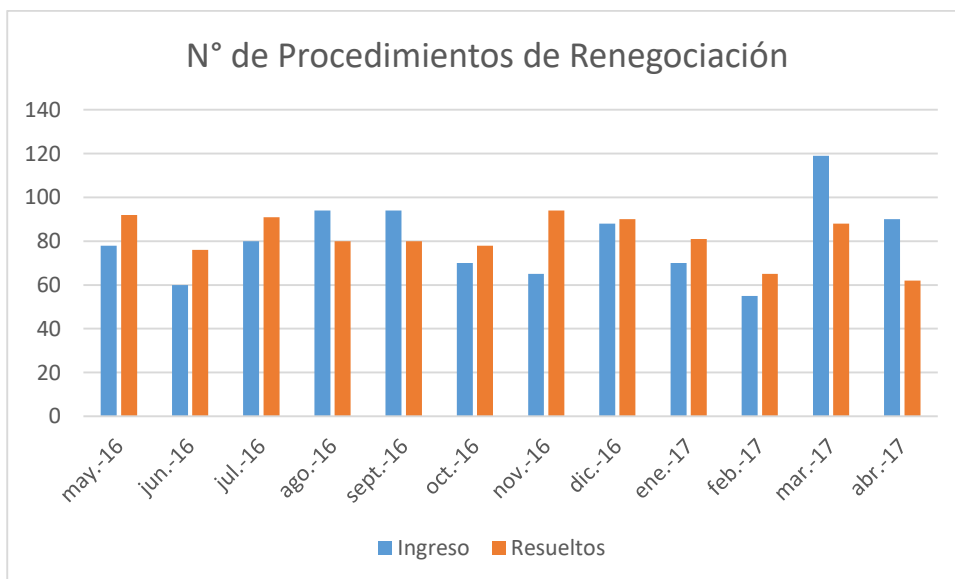
Producto Estratégico al que se Vincula	Indicador	Formula de Cálculo	Efectivo 2013	Efectivo 2014	Efectivo 2015	Efectivo a Junio 2016	Estimado 2016	Meta 2017	Ponderación	Medios de Verificación	Notas
•Fiscalización	<u>Eficacia/Producto</u> 1 Índice de variación anual de fiscalizaciones a incautaciones a Empresas Deudoras por la Superintendencia en el año t, respecto del año 2015. Aplica Desagregación por Sexo: NO Aplica Gestión Territorial: NO	(Total de incautaciones a Empresas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año t/Total de incautaciones a Empresas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año 2015))*100	53 % (163/307) *100	61 % (186/307) *100	100 % (307/307) *100	84 % (259/307)* 100	145 % (445/307)* 100	147 % (452/307) *100	20%	Formularios/Ficha ⊕ Planilla excel de registro de incautaciones a Empresas Deudoras fiscalizadas.	1
•Fiscalización	<u>Eficacia/Producto</u> 2 Índice de variación anual de fiscalizaciones a incautaciones a Personas deudoras por la Superintendencia en el año t, respecto del año 2015. Aplica Desagregación por Sexo: NO Aplica Gestión Territorial: NO	(Total de incautaciones a Personas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año t/Total de incautaciones a Personas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año 2015))*100	N.M.	N.M.	100 % (175/175) *100	147 % (258/175)* 100	157 % (275/175)* 100	166 % (290/175) *100	20%	Formularios/Ficha ⊕ Planilla excel de registro de incautaciones a Personas Deudoras fiscalizadas	2
•Fiscalización	<u>Eficacia/Producto</u> 3 Índice de variación anual a fiscalizaciones a enajenaciones de bienes a Empresas Deudoras por la Superintendencia en el año t, respecto el año 2015.	(Total de enajenaciones de bienes a Empresas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año t/Total de enajenaciones de bienes a Empresas	83 % (185/222) *100	96 % (214/222) *100	100 % (222/222) *100	59 % (132/222)* 100	102 % (227/222)* 100	105 % (232/222) *100	20%	Formularios/Ficha ⊕ Planilla excel de registro de enajenaciones de bienes a Empresas Deudoras fiscalizadas.	3
•Fiscalización	<u>Eficacia/Producto</u> 4 Índice de variación anual de fiscalización a enajenaciones de bienes a Personas Deudoras por la Superintendencia en el año t, respecto el año 2015. Aplica Desagregación por Sexo: NO Aplica Gestión Territorial: NO	(Total de enajenaciones de bienes a Personas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año t/Total de enajenaciones de bienes a Personas Deudoras fiscalizadas por la Superintendencia en el año 2015))*100	N.M.	N.M.	100 % (90/90)*1 00	126 % (113/90)*1 00	133 % (120/90)*1 00	144 % (130/90)* 100	20%	Formularios/Ficha ⊕ Planilla excel de registro de enajenaciones de bienes a Personas Deudoras fiscalizadas.	4
•Atención de Clientes y Ciudadanos/as	<u>Calidad/Producto</u> 5 Tiempo promedio del proceso de respuesta a consultas y reclamos ciudadanos por parte de la Superintendencia año t. Aplica Desagregación por Sexo: NO Aplica Gestión Territorial: NO	(Sumatoria de días del proceso de respuesta a consultas y reclamos año t/Total de consultas y reclamos ingresados al Servicio año t)	52 días (18477/358)	57 días (22184/390)	53 días (23884/447)	0 días (0/0)	55 días (27250/492)	50 días (39600/792)	20%	Formularios/Ficha ⊕ Planilla Excel de registro que tenga datos de la consulta y/o reclamo y de la respuesta al usuario/a.	5

14.2. Anexo [2]: N° de Procedimientos de Reorganización que se inician y terminan por mes

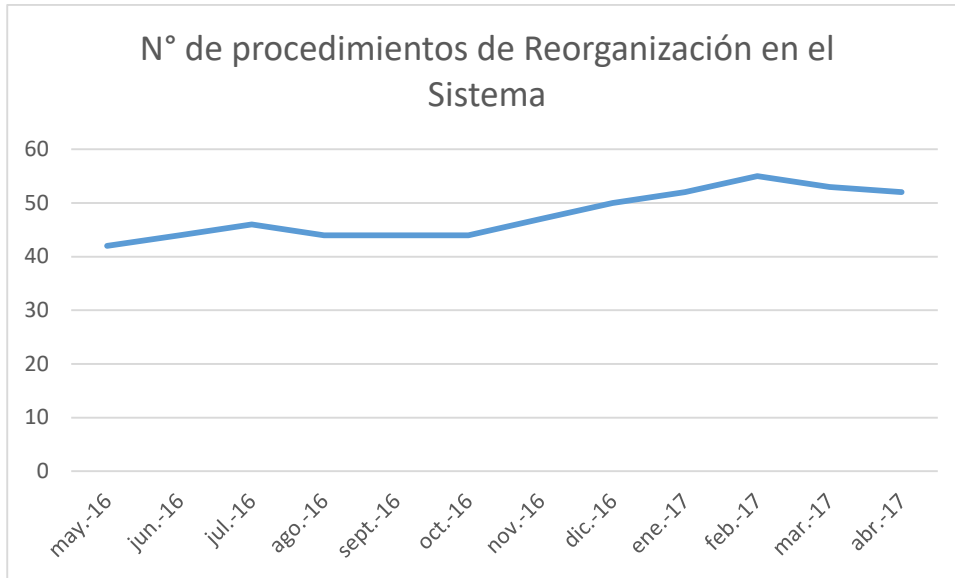


Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica Informe de cierre Abril 2017

14.3. Anexo [3]: N° de Procedimientos de Renegociación que se inician y terminan por mes

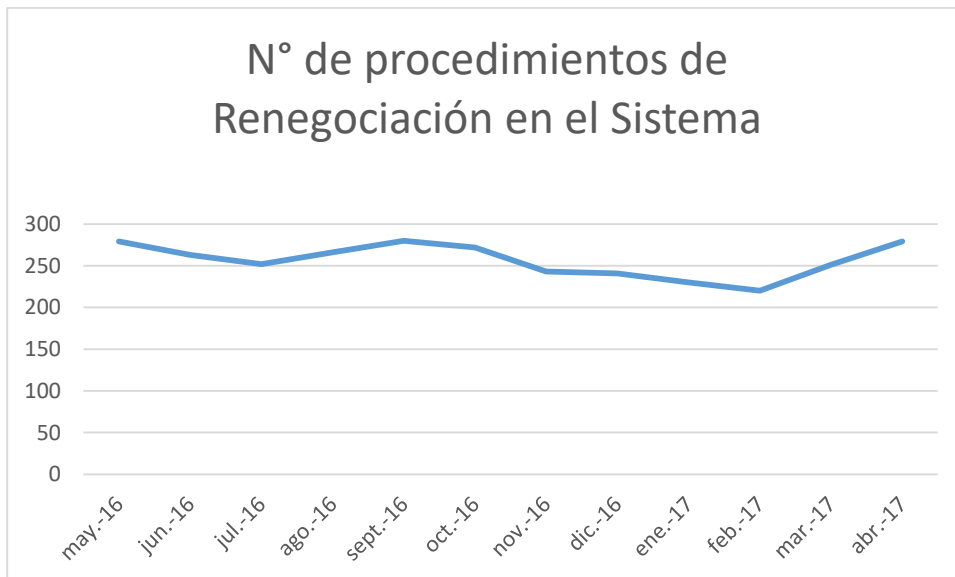


14.4. Anexo [4]: Stock de procedimientos de Reorganización en sistema



Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica Informe de cierre Abril 2017

14.5. Anexo [5]: Stock de procedimientos de Renegociación en sistema



Fuente: Área de Estudios y Estadística, Unidad de Gestión Estratégica Informe de cierre Abril 2017

14.6. Anexo [6]: Detalle pago por concepto de 30 UF

Procedimiento Concursal	2015	2016	2017 (ENE-JUN)	Total
Liquidaciones de bienes de persona deudora	\$ 100	\$ 928,36	\$ 1.023,12	\$ 2.051,48
Liquidaciones de activos de empresa deudora	\$ 159,29	\$ 367,84	\$ 276,90	\$ 804,039
Renegociación (Ejecuciones con acuerdo)	\$ 6,615	\$ 88,34	\$ 20,87	\$ 115,83
Total de procedimientos pagados	\$ 265,90	\$ 1.384,54	\$ 1.320,9	\$ 2.971,36








Fuente: Informe Pago 30 UF Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento (los números han sido normalizados para mantener la confidencialidad de los datos).








14.7. Anexo [7]: Boletín concursal








Publicaciones Asociadas al Procedimiento			
Nombre Publicación	Fecha Publicación	Veedor / Liquidador / Martillero	Documento
Informe del Liquidador de acuerdo al art. 195	08/08/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Acta de incautación e inventario	08/08/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	19/07/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	19/07/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	04/07/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Cierre periodo ordinario de verificación y listado de créditos con montos y preferencias	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Cierre periodo ordinario de verificación y listado de créditos con montos y preferencias	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Oficios Tribunal	23/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Escrito que solicita nuevo día y hora	19/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Resolución que fija nuevo día y hora	19/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Resolución que fija nuevo día y hora	06/06/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	
Fija fecha de junta que indica	29/05/2017	CHRISTIÁN ANTHONY OLGUÍN JULIO	



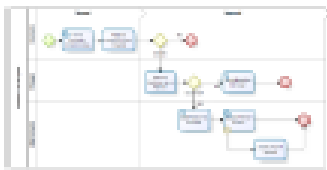

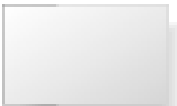
Fuente: Pagina web Boletín concursal/ www.boletinconcursal.cl


14.8. Anexo [8]: Modelos básicos BPM

<u>Icono</u>	<u>Nombre</u>	<u>Clasificación</u>
	<p>Actividades/ Tarea: Representa el trabajo que se realiza dentro de un proceso de negocio. Una actividad puede ser compuesta.</p>	 <p>Tarea Usuaría: Es una Tarea que se espera que sea realizada sin la ayuda de alguna aplicación.</p>
		 <p>Tarea Servicio: Es una tarea que utiliza algún tipo de servicio que puede ser Web o una aplicación automatizada. Sin intervención alguna del usuario final.</p>
		 <p>Tarea Envío: Es una tarea diseñada para enviar un mensaje a un participante externo (relativo al proceso).</p>
		 <p>Tarea Recepción: Es una tarea diseñada para esperar la llegada de un mensaje por parte de un participante externo (relativo al proceso).</p>
		 <p>Tarea Script: Es una tarea que se ejecuta por un motor de procesos de negocio. El usuario define un script en un lenguaje que el motor pueda interpretar.</p>
 <p>Tarea Manual:</p>		

		<p>Es una tarea que espera ser ejecutada sin la asistencia de algún motor de ejecución de procesos de negocio o aplicación.</p>
	<p>Conectores: Se representan con una flecha que indica el “desde” y el “hasta”</p>	<div data-bbox="1052 365 1235 392">  </div> <p>Flujo Normal: La línea normal se utiliza para representar el flujo entre dos actividades que no es afectado por condiciones.</p> <hr/> <div data-bbox="1036 604 1252 632">  </div> <p>Flujo Condicional: Este flujo tiene una condición asignada que define si el camino es o no es utilizado. Puede ser utilizado para cualquier figura del proceso que necesite evaluar cierta condición para seguir con cierto camino.</p> <hr/> <div data-bbox="1036 989 1235 1016">  </div> <p>Flujo por defecto: Para decisiones basadas en decisiones inclusivas o de datos, se define un camino por “defecto”. Este tipo de transición se lleva a cabo cuando todas las condiciones son falsas al mismo tiempo. Una vez que la condición “Sino (Else)” se ha asignado a una transición, la fecha es mostrada como la figura anterior.</p> <hr/> <div data-bbox="1060 1486 1227 1514">  </div> <p>Líneas de Mensaje: Representan la interacción entre varios procesos (Pools)</p> <hr/> <div data-bbox="1052 1640 1227 1667">  </div> <p>Líneas de Asociación: Se usa para asociar información adicional.</p>
	<p>Evento Inicio: Todos los flujos de procesos deben tener un inicio, independientemente que</p>	<p>Existen 6 sub categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temporizador • Señal • Paralela múltiple

	estén contenidos en un Proceso o en un Subproceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Mensaje • Condicional • Múltiple
	Evento Intermedio: Indica que algo sucede en algún lugar entre el inicio y el final de un proceso.	Existen 9 subcategorías: <ul style="list-style-type: none"> • Temporizador • Mensaje • Señal • Link • Compensación • Estalación • Condicional • Paralelo Múltiple • Múltiple
	Evento Fin: Indica que el flujo finaliza.	Existen Varias subcategorías, entre ellas: <ul style="list-style-type: none"> • Mensaje • Error • Cancelación • Señal • Terminal
	Compuerta: De divergencia: Se utiliza para crear caminos alternativos dentro del proceso, pero solo uno se selecciona. De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos.	 Compuerta Basada en Eventos: Representa un punto de ramificación en los procesos donde los caminos alternativos que siguen la compuerta están basados en eventos que ocurren.
		 Compuerta Paralela: Se utiliza para crear caminos alternativos paralelos.
		 Compuerta Compleja: Se utiliza para controlar puntos de decisión complejos en los procesos. Crea caminos alternativos dentro del proceso utilizando expresiones.
		

		<p>Compuerta Inclusiva: Representa un punto de ramificación en donde las alternativas se basan en expresiones condicionales. La evaluación verdadera de una condición no excluye la evaluación de las demás condiciones.</p>
	<p>Subproceso: Es una actividad cuyos detalles internos han sido modelados utilizando actividades, compuertas, eventos y flujos de secuencia.</p>	<p>Existen varias subcategorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusable • Transaccional • Múltiple
	<p>Pool: Un pool es un contenedor de procesos simples (contiene flujos de secuencia dentro de las actividades).</p>	
	<p>Lane: Es una sub-partición dentro del proceso. Los lanes se utilizan para diferenciar roles internos, posiciones, departamentos, etc.</p>	
	<p>Fase: Es una sub-partición dentro del proceso. Puede indicar diferentes etapas durante el mismo.</p>	
	<p>Artefacto: Es un elemento que permite agregar información adicional en el proceso.</p>	<div style="border: 1px dashed gray; width: 80px; height: 60px; margin: 0 auto;"></div> <p>Grupo: Es un artefacto que provee un mecanismo visual para agrupar elementos de un diagrama de manera informal.</p>
		 <p>Anotación:</p>

		<p>Son mecanismos para que un modelador provea información adicional, al lector de un diagrama.</p>
		 <p>Objeto de datos: Proveen información sobre cómo documentos, datos y otros objetos son utilizados y actualizados durante el proceso.</p>

14.9. Anexo [9]: Información Contenida Solicitud de Inicio del Procedimiento

Información contenida	Sistematizado Sí /No	Forma de recuperación en Sistema
1. Tipo de procedimiento	No	PDF Boletín Concursal.
2. Nombre del procedimiento.	No	PDF Boletín Concursal.
3. Nombre de abogado patrocinaste	No	Incorporado manualmente a hoja de trabajo para diligencia de Incautación.
4. Lista de sus bienes, lugar en que se encuentren y los gravámenes que les afecten.	No	Se incorpora categorización de los bienes incautados por ejemplo: bienes de hogar, manualmente a Planilla de control, asignación y seguimiento de incautación
5. Lista de los bienes legalmente excluidos de la Liquidación de los Bienes de la Persona Deudora.	No	Información no utilizada en el proceso.
6. Relación de juicios pendientes con efectos patrimoniales.	No	Información no utilizada en el proceso.

7. Datos de contacto de abogados del deudor	No	Información no utilizada. Se deja constancia de que esta información no siempre se incluye en la solicitud de inicio de liquidación.
---	----	--

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.10. Anexo [10]: Información contenida en resolución de Liquidación

Información contenida	Sistematizado Sí/No	Forma de recuperación en Sistema
Juzgado	Sí	Dato incorporado en el sistema y reportado en la planilla de reporte de Incautación.
Número de causa	Sí	Dato incorporado en el sistema y reportado en la planilla de reporte de Incautación.
Nombre deudor	Sí	Dato incorporado en el sistema y reportado en la planilla de reporte de Incautación.
Rut deudor	Sí	Dato incorporado en el sistema y reportado en la planilla de reporte de Incautación.
Domicilio deudor	No	El domicilio que se recupera actualmente es el indicado por el Liquidador en el Aviso de Incautación o de ampliación, que en la práctica puede ser distinto al de la resolución, cabe señalar que el fiscalizador observa y compara los domicilios señalados al momento de dirigirse a la Incautación.
Nombre y datos de contacto Liquidador Titular	No	Se extrae del sistema o de la nómina de Liquidadores.
Nombre y datos de contacto de Liquidador suplente.	No	Información no utilizada en el proceso.
Fijación de fecha, hora y lugar de primera junta de acreedores. (viene en la resolución o no dependiendo del tribunal)	No	Información no utilizada en el proceso.
Fijación de fecha, hora y lugar de audiencia de determinación de pasivo Artículo 190	No	Información no utilizada en el proceso.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.11. Anexo [11]: Detalle de actividades de Asignar

Lista de Tareas	
Rol: Jefe/a Sub-departamento Contable y Control de Bienes	
1.	Generar reporte de Incautaciones del sistema módulo de funcionarios (reporte generado con información del aviso del Liquidador).
2.	Extraer nuevos avisos de incautación informados por los Liquidadores y registradas en el reporte de incautaciones del periodo revisado.
3.	Incorporar nuevos avisos observados en el reporte de Incautaciones a la planilla de control y seguimiento de Incautaciones ubicada en carpeta compartida.
4.	Buscar procedimiento asociado al aviso detectado, en el módulo de funcionarios del Boletín Concursal.
5.	Incorporar desde el sistema modulo funcionario a la planilla de Control de Incautaciones, la Información relativa a los 3 principales acreedores y el porcentaje que representan en función del 100% del pasivo. (Excepto Liquidación Forzosa).
6.	Incorporar información relativa a los bienes declarados por el deudor incorporados en el listado de bienes de la Solicitud de Inicio del Procedimiento Concursal de Liquidación, (Excepto Liquidación Forzosa no se cuenta con la información) a la planilla de control y seguimiento de Incautaciones ubicada en carpeta compartida.
7.	Verificar situación tributaria de terceros en la página de SII para corroborar si el procedimiento asociado al aviso es empresa o persona (registro de inconsistencias en Planilla de Control y Seguimiento de las Incautaciones).
8.	Comprobar criterios de fiscalización de diligencia de incautación, definidos por la institución en protocolo de asignación de fiscalización de incautación.)
9.	Asignar fiscalización mediante correo electrónico a fiscalizador en conformidad a los criterios de fiscalización predefinidos.
10.	Registrar en sistema Módulo Funcionarios la asignación del fiscalizador.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.12. Anexo [12]: Detalle de tareas Fiscalizar

Lista de Tareas Fiscalizar Rol: Fiscalizadora/a
1. Corroborar fecha, hora y lugar de la diligencia observando el correo de aviso enviado por la jefatura y comparando con la dirección indicada en la resolución de liquidación y en la solicitud de inicio del procedimiento.
2. Verificar disponibilidad de movilización a lugar de realización de la diligencia informada por el liquidador en Servicios Generales.
3. Solicitar movilización para acudir a la fiscalización en intranet opción solicitudes. (servicios generales)
4. Reunir la información necesaria para la fiscalización, a saber: solicitud de inicio, resolución de la liquidación, mapa de ruta, hoja de trabajo u otro.
5. Realizar cometido funcionario en el sistema de auto consulta ubicado en intranet (interacción Recursos Humanos).
6. Acudir al lugar a la hora indicada en el aviso generado por el Liquidador.
7. Permanecer en el lugar durante el tiempo indicado en el Artículo 29 del Instructivo SIR N.º 1 de 06 de octubre de 2015.
8. Anotar nombre de participantes en la diligencia.
9. Instar al Liquidador a realizar las preguntas tendientes a conocer la situación patrimonial del deudor y registrar en hoja de trabajo.
10. Registrar bienes y documentación relevante exhibida en la diligencia en hoja de trabajo y eventualmente fotografiarlos.
11. Registrar información relevante adicional en hoja de trabajo de fiscalización.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.13. Anexo [13]: Detalle de Tareas Informar

Lista de tareas Informar Rol: Fiscalizador/a
1. Extraer información de hoja de trabajo de la diligencia.
2. Elaborar informe de incautación e inventario de bienes del deudor con la información levantada en la diligencia y anotada en la hoja de trabajo.
3. Incorporar observaciones a la fiscalización si existieran.
4. Adjuntar solicitud de inicio, resolución de liquidación y certificado de nominación del liquidador, registro fotográfico de bienes y documentos exhibidos si hubieran.
5. Firmar informe de fiscalización.
6. Entregar informe de fiscalización a secretaria.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.14. Anexo [14]: Detalle de Tareas Revisar

Lista de tareas Revisar Rol: Jefe/a Sub-departamento Contable y Control de Bienes
1. Revisar antecedentes generales de la Liquidación, a saber: nombre liquidación, RUT, tribunal, tipo deudor, N.º Rol, Liquidador Titular, Liquidador Suplente, fecha, hora y lugar de diligencia de Incautación o ampliación.
2. Contrastar información registrada según documentos adjuntos: resolución de Liquidación, certificado de Nominación, solicitud de Inicio del procedimiento o antecedentes que se encuentran en el Sistema.
3. Focalizar revisión en tópicos destacados: existencia de propiedades, existencia de vehículos, existencia de bienes muebles de otro tipo, existencia de sueldos por incautar, estado en que se encuentran (bueno, regular, malo) y lugar de resguardo de los bienes.
4. Solicitar escaneo del documento.
5. Revisar documento escaneado y registrar en carpeta compartida "informes de Incautación" según mes que corresponda (archivos de meta).
6. Instruir al fiscalizador subir informe de Incautación en formato Word en el procedimiento correspondiente.
7. Revisar y aprobar informes subidos en el sistema por el fiscalizador, en formato Word.
8. Subir el informe de Incautación en formato PDF al sistema, extraer desde la carpeta F: de informes

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.15. Anexo [15]: Detalle de Tareas Archivar

Lista de Tareas Archivar	
1.	Escanear informes separados entre empresas y personas. (funcionario Fiscalizador)
2.	Entregar pendrive con informes escaneados a jefatura. (funcionario fiscalizador)
3.	Verificar que informe físico se encuentre escaneado correctamente y subir informe a carpetas de informes de incautación en F, por mes:
4.	Devolver informe físico de incautación a fiscalizador asignado en el sistema para subir el Word, asociándolo a la fecha de incautación.
5.	Informe subido al sistema se envía a bandeja de jefatura quien lo aprueba o lo rechaza.
6.	Una vez aprobado por la jefatura el informe de incautación se va a la bandeja de la secretaria sub departamento o fiscalizador asignado, quien debe subir el informe escaneado de incautación que se encuentra en F, cerrando de esta forma el proceso.
7.	Los informes físicos son devueltos a la secretaria, para archivo.
8.	Enviar informes a archivo (servicios generales)

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.16. Anexo [16]: Información Contendida en las Bases de Enajenación

Información Contendida	Sistematizada Sí/No	Sistema en el que se encuentra
Procedimiento	No	Boletín Concursal, PDF
Tipo Liquidación	No	Boletín Concursal, PDF
Juzgado	No	Boletín Concursal, PDF
Rol causa	No	Boletín Concursal, PDF
Liquidador	No	Boletín Concursal, PDF
Martillero	No	Boletín Concursal, PDF
Tipo realización	No	Boletín Concursal, PDF
Fecha de remate	No	Boletín Concursal, PDF
Hora de remate	No	Boletín Concursal, PDF
Lugar	No	Boletín Concursal, PDF
Región	No	Boletín Concursal, PDF

Bienes	No	Boletín Concursal, PDF
Valor mínimo	No	Boletín Concursal, PDF
Forma de pago	No	Boletín Concursal, PDF
Comisión	No	Boletín Concursal, PDF
Publicidad	No	Boletín Concursal, PDF
N° publicaciones	No	Boletín Concursal, PDF
Gastos publicidad	No	Boletín Concursal, PDF
Observaciones	No	Boletín Concursal, PDF

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.17. Anexo [17]: Información extra del remate obtenida de forma externa

Información Contendida	Sistematizada Sí/No	Sistema en el que se encuentra
Fecha remate	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Lugar remate	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Hora remate	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Procedimiento Concursal	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Martillero	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Comisión	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.
Detalle de los bienes a rematar	No	Se encuentra en diarios como el Mercurio y en el correo de Litoral Press.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.18. Anexo [18]: Detalle de tareas correspondientes a Registrar

Lista de Tareas Registrar Rol: Fiscalizador/a	
1.	Revisar publicaciones en selección de Prensa Litoral press que se informa mediante correo.
2.	Identificar publicaciones de procedimientos concursales publicados en el diario El Mercurio.
3.	Examinar las publicaciones de remates registradas por los martilleros concursales en el Boletín Concurzal.
4.	Registrar información obtenida en las fuentes antes indicadas en la Planilla de Control de Remates dispuesta en carpeta compartida.
5.	Archivar primera publicación del remate en orden cronológico en el archivador dispuesto para ello.
6.	Traspasar información desde la planilla de Control de Remates al Sistema de Fiscalización de enajenaciones

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.19. Anexo [19]: Detalle tareas relacionadas con Asignar

Lista de Tareas Asignar	
Rol: Jefe/a Sub-departamento Contable y Control de Bienes	
1.	Actualizar Planilla de Control de Enajenaciones dispuesta en carpeta compartida.
2.	Registrar los criterios de asignación de cada enajenación en Planilla de Control de Enajenaciones
3.	Evaluar criterios de asignación de acuerdo a protocolo establecido: <ul style="list-style-type: none">▪ Monto de la deuda▪ Tipo de procedimiento (persona o empresa, voluntaria forzosa),▪ Tipo de bienes (inmuebles, muebles, vehículos)▪ Otros
4.	Asignar fiscalización a través de correo electrónico en caso de fiscalización presencial.
5.	Registrar y Asignar fiscalización a través de Planilla de Control de enajenaciones en caso de fiscalización documental

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.20. Anexo [20]: Detalle de actividades Fiscalización Presencial

Lista de Tareas Fiscalización Presencial	
1.	Evaluar posibilidades de transporte institucional o público de acuerdo a la distancia de la fiscalización.
2.	Realizar Cometido Funcionario a través del Sistema de Auto consulta.
3.	Imprimir desde Boletín Concursal listado de bienes del Procedimiento.
4.	Verificar en el Boletín Concursal la publicación de bases de remate.
5.	Fiscalizador acude al lugar en fecha y hora señalado en correo electrónico que informa su asignación.
6.	Fiscalizador notifica su presencia ante el Martillero y solicita listado de remate.

7. Registrar valor de venta de cada uno de los bienes rematados y hechos relevantes ocurridos en el remate.
8. Redactar Informe de Fiscalización Presencial de Enajenación.
9. Entrega informe impreso a Jefa del Sub-departamento Contable y Control de Bienes.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.21. Anexo [21]: Detalle de actividades Fiscalización Documental

Lista de Tareas Fiscalización Documental Rol: Fiscalizador/a
1. Revisar Planilla de Control de Enajenaciones para ver fiscalización que le ha sido asignada.
2. Verificar publicación de rendición del remate en el Boletín Concursal.
3. Revisar datos generales del remate (lugar, fecha y hora de su realización) y del procedimiento concursal (empresa, persona, martillero asignado, tipo de procedimiento).
4. Verifica documentación de rendición de remate como Liquidaciones facturas, facturas de venta de los bienes, facturas de gastos del remate, facturas por comisión del martillero, Acta de Remate, acta de incautación, Bases de remate, entre otros.
5. Realiza conciliación de bienes rematados respecto de los bienes incautados.
6. Redactar Informe de fiscalización documental de enajenación y propuesta de oficio en Modulo Funcionarios en caso de existir observaciones en la fiscalización.
7. Redactar Propuesta de Minuta al Consejo Consultivo y enviar impreso a Jefatura.
8. Imprimir informe y toda la documentación que lo sustenta para enviarlo a revisión de la jefatura.

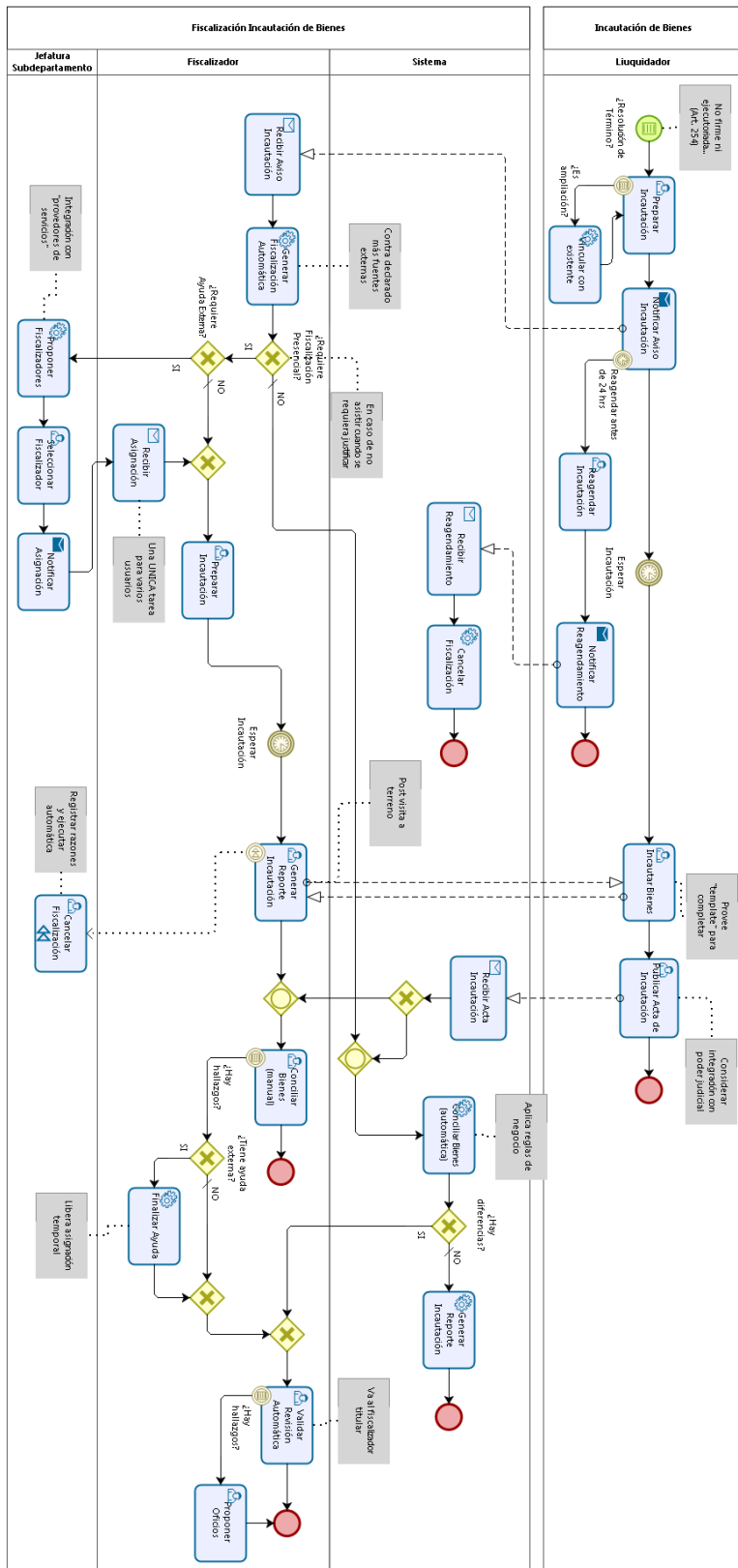
Fuente: Levantamiento fiscalización

14.22. Anexo [22]: Detalle de tareas Revisión

Lista de Tareas Revisión	
Rol: Jefe/a Sub-departamento Contable y Control de Bienes	
1.	Revisar contenido de informe de fiscalización Presencial o Documental.
2.	Registra la entrega del informe de fiscalización en Planilla de Control de Enajenaciones.
3.	Enviar a escanear informes de fiscalización.
4.	Enviar Informe escaneado a fiscalizador para que lo suba al Módulo Funcionario.
5.	En caso de haber observaciones aprueba oficio realizado por fiscalizador/a través de Módulo Funcionario o envía minuta impresa al Consejo Consultivo.
6.	Envía Documentación impresa al Archivo interno de la Superintendencia.

Fuente: Levantamiento fiscalización

14.23. Anexo [23]: Diagrama Control de Activos



14.24. Anexo [24]: Pantalla inicial

SUPERIR

Nominación de Liquidadores

Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento

Inicio

RUT

Clave Única

Al iniciar verificación de identidad se revisará la existencia de solicitudes previas, dando opción a edición (rectificación) o creación de una solicitud nueva. Esto de acuerdo a reglas por definir

14.25. Anexo [25]: Ingreso datos Deudor

SUPERIR

[Inicio](#) > Datos del Deudor

Tipo de deudor:

Persona Natural

Persona Actividades

Empresa

Estos datos deberían obtenerse desde integraciones con sistemas externos (registro civil)

Datos del deudor

RUT/Pasaporte Autorizo búsqueda en fuentes externas

Nombres Fecha Nacimiento

Apellido Paterno Sexo

Apellido Materno Estado Civil

Situación Laboral Giro Empleador

Sueldo Bruto (en pesos) Profesión/Oficio

Datos de contacto

Teléfono Particular Teléfono Móvil

Correo Electrónico Nacionalidad

Datos del domicilio

Dirección	Comuna	Región	País	Tipo Vivienda	¿Es Arriendo?
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Datos del domicilio

Dirección País

Región Comuna

Tipo Vivienda Es Arriendo

14.26. Anexo [26]: Datos Procedimiento

SUPERIR

[Inicio](#) > [Deudor](#) > Datos del Procedimiento

Tipo de liquidación:

Liquidación Voluntaria

Liquidación Forzosa

Liquidación Refleja

Datos del procedimiento

ROL

Caratulado

Juzgado

Fecha Solicitud

Tribunales

Patrocinio y Poder

Nombre	RUT	Dirección	Teléfono	E-Mail	¿Apoderado?

Datos Abogados Patrocinantes

RUT

Nombres

Apellido Paterno

Apellido Materno

Datos de Contacto ¿Es Apoderado?

Correo Electrónico

14.27. Anexo [27]: Ingreso datos acreedores

SUPERIR

[Inicio](#) > [Procedimiento](#) > [Deudor](#) > [Trabajadores](#) > Datos Acreedores

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte ROL

Nombre Juzgado

Fecha Solicitud

Datos de Acreedores

RUT ó Pasaporte	Nombre ó Razón Social	Teléfono	E-Mail	Representante Legal	Monto Total (pesos)

Datos Juicios Pendientes

Fecha Inicio	ROL	Juzgado	Estado

Datos del Juicio

ROL

Juzgado

Fecha Inicio

Estado

Datos del Acreedor

RUT/Pasaporte Sin RUT/Pasaporte

Nombre ó Razón Social

Datos Contacto

E-Mail Teléfono

Datos Representante Legal

RUT Nombres

Apellido Paterno Apellido Materno

Datos de la obligación

Monto Total (en pesos)

Naturaleza

14.28. Anexo [28]: Ingreso Bienes Deudor

SUPERIR

[Inicio](#) > [Procedimiento](#) > [Deudor](#) > [Trabajadores](#) > [Acreedores](#) > Datos de Bienes

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte ROL

Nombre Juzgado

Fecha Solicitud

Listado Bienes Bancarios

Tipo	Emisor	Número Identificación	¿Bien Social?

Listado Bienes Motorizados

Tipo	Placa Patente	Marca	Modelo	Año	¿Bien Social?	¿Excluido/ Gravámenes?

Listado Bienes Raíces

Tipo	Ubicación	Fecha Adquisición	Conservador de Bienes Raíces	Inscripción CBR (Foja-Nro-Año)	¿Bien Social?	¿Excluido/ Gravámenes?

Listado Bienes Muebles

Categoría	Tipo	Marca	Cantidad	Ubicación	¿Bien Social?	¿Excluido/ Gravámenes?

Listado Bienes Sociedades

RUT	Razón Social	Porcentaje Participación	Avalúo (Pesos)	¿Bien Social?

Listado Bienes Bursátiles

Nombre Acción	Cantidad	Corredor	Valor Acción (Pesos)	¿Bien Social?

Listado Bienes Depósitos y Valores

Tipo	Institución	Monto	Fecha Vencimiento	¿Bien Social?

Listado Intangibles

Fecha Adquisición	Descripción	Cantidad	Título de Propiedad	¿Bien Social?	¿Excluido/ Gravámenes?

Datos Bien Bancario

Tipo Producto ¿Es Bien Social?

Identificador

Emisor

Datos Bien Motorizado

Tipo Placa Patente

Marca Modelo

Año ¿Tiene Gravámenes? ¿Es Bien Social?

Datos Bien Raíz

Tipo Inmueble Fecha Adquisición

Detalle Ubicación

Dirección

Región Comuna

Información Conservador de Bienes Raíces

CBR Inscripción

Fojas Número Año

¿Es Excluido? ¿Tiene Gravámenes? ¿Es Bien Social?

Datos Bien Mueble

Datos Ubicación

Dirección

Categoría Marca

Tipo Cantidad

Adjuntar Imagen

¿Es Excluido? ¿Tiene Gravámenes? ¿Es Bien Social?

Datos de Sociedades

RUT

Razón Social ¿Es Bien Social?

Porcentaje Participación Nra Acciones

Datos Bienes Bursátiles

Nombre Acción ¿Es Bien Social?

Cantidad Valor Acción (Pesos)

Corredor

Datos de Depósitos y Valores

Tipo ¿Es Bien Social?

Institución

Monto (pesos) Fecha Vencimiento

Datos Bien Intangible

Descripción

Cantidad Fecha Compra

Título de Propiedad

¿Tiene Gravámenes? ¿Es Bien Social?

14.29. Anexo [29]: Preparar incautación

SUPERIR

[Inicio](#) > [Procedimiento](#) > [Incautaciones](#) > [LIQ. C-XXX-2017](#) > Preparar Incautación

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [▼] Q [] Juzgado: Seleccione un juzgado [▼]

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: / / [] ROL: [] [] []

Datos de la Incautación

Fecha Incautación: / / [] Hora Incautación: 00 [▼] 00 [▼]

¿Es Ampliación? Incautación Ampliada: Seleccione una incautación [▼]

Datos de los domicilios

A Incautar	Dirección	Comuna	Región	Tipo Vivienda	Detalle
<input type="checkbox"/>					[Q]
<input type="checkbox"/>					[Q]
<input type="checkbox"/>					[Q]

[X] Salir [✓] Confirmar

Datos Domicilio

Dirección: []

Región: Seleccione una región [▼] Comuna: Seleccione una comuna [▼]

Tipo Vivienda: Seleccione un tipo [▼] ¿Es Arriendo?

Listado de Bienes Muebles

Categoría	Tipo de Bien	Estado	Cantidad

14.30. Anexo [30]: Incautación de Bienes

SUPERIR

Inicio > Procedimiento > Incautaciones > LIQ. C-XXX-2017 > Incautación de Bienes

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [Q] Juzgado: Seleccione un juzgado

Nombre / Razón Social: []

Fecha Resolución: [/ /] ROL: [] [] []

Datos de la Incautación

Domicilio Incautación: Seleccione un domicilio registrado

Fecha Incautación: [/ /] Hora Inicio: [] Hora Término: []

Ministro de Fe: Seleccione un ministro de fe [Agregar] ¿Requirió Fuerza Pública?

¿Fiscalizador Presente? Fiscalizador SUPERIR: Seleccione un fiscalizador SUPERIR [Agregar]

¿Deudor/RL Presente? ¿Abogado Deudor Presente? Abogados Acompañantes: Seleccione un abogado del deudor [Agregar]

Bienes Muebles en Domicilio

¿Incautado?	Categoría	Tipo	Marca	Estado	Cantidad	¿Excluido/ Gravámenes?	Foto
<input checked="" type="checkbox"/>							[Q]
<input type="checkbox"/>							[Q]

[Agregar]

Otros Bienes a Incautar

Deudor no declara otros bienes

[Agregar]

Ubicación final de los bienes

Dirección: [Q] domicilios u otra dirección

Región: Seleccione una región Retenido por: Martillero Liquidador

Comuna: Seleccione una comuna

[Salir] [Confirmar]

Datos Bien Mueble

Datos Ubicación: []

Dirección: Seleccione un domicilio

Categoría: Seleccione una categoría Marca: [Q]

Tipo: [Q] Cantidad: []

Adjuntar Imagen: [Imagen]

¿Es Excluido? ¿Tiene Gravámenes? ¿Es Bien Social?

[Aceptar] [Limpiar]

Al momento de agregar bienes se usa la misma lógica que para el deudor en la solicitud

Al agregar un bien seguirá la lógica presentada para el deudor en flujo anterior

Al confirmar se generará un template que permitirá al liquidador generar el acta de incautación

14.31. Anexo [31]: Registrar Acta de incautación

SUPERIR

Inicio > Procedimiento > Incautaciones > LIQ. C-XXX-2017 > Acta de Incautación

Datos del procedimiento

RUT: RUT [Q] Juzgado: Seleccione un juzgado

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: [/ /] ROL: [] [] []

Documentación Requerida

Acta de Incautación: [Adjuntar]

Observaciones: []

Otros documentos: [Adjuntar]

[Salir] [Confirmar]

Gestión de Archivos

Se manejarán los archivos fuera de la base de datos

14.32. Anexo [32]: Definir tipo de enajenación

SUPERIR

Inicio > Liquidación > Enajenaciones > LIQ. C-XXX-2017 > Definir Enajenación

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [Q] Juzgado: Seleccione un juzgado

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: [/ /] ROL: [] [] []

Datos de la Enajenación

Estimación Ingresos: Menos de 5.000 UF Mayor a 5.000 UF

Estimación Costos: [] (en pesos) Fecha Junta Acreedores: [/ /]

Tipo Enajenación: Seleccione un tipo de enajenación

Martillero Designado: Seleccione un tipo de enajenación

Acta Junta Acreedores: []

Al adjuntar el acta de la junta correspondiente se puede dejar rastro del acuerdo formal donde se determina la venta de los bienes

14.33. Anexo [33]: Escoger bienes a enajenar

SUPERIR

Inicio > Liquidación > Enajenaciones > LIQ. C-XXX-2017 > <Tipo Enajenación> > Seleccionar Bienes

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [Q] Juzgado: Seleccione un juzgado

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: [/ /] ROL: [] [] []

Bienes disponibles

Bienes Muebles Seleccionar Todos

Categoría	Tipo	Marca	Cantidad	Estado	Seleccionar
Electrodoméstico	Ventilador	Enaxión	1	Bueno	<input type="checkbox"/>
Electrónica	Televisor	Philips	1	Regular	<input type="checkbox"/>
Industrial	Maquina de Helados	Zeize	1	Regular	<input type="checkbox"/>
Electrodoméstico	Lavadora	LG	1	Bueno	<input type="checkbox"/>
Electrónica	Radio	JVC	1	Regular	<input type="checkbox"/>

Se mostrarán los distintos bienes disponibles para la venta, en concordancia con lo declarado en la incautación

14.34. Anexo [34]: Ingreso por Ventas

SUPERIR

Inicio > Liquidación > Enajenaciones > LIQ. C-XXX-2017 > <Tipo Enajenación> > Bienes > Ingresar Venta

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [] Q [] Juzgado: [Seleccione un juzgado]

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: [/ /] [] ROL: [] [] []

Detalle de las Ventas

Fecha	Monto	N° Factura	Tipo Comprador	Nombre ó Razón Social

Datos Generales de la Venta

Fecha Venta: [/ /] [] N° Factura: []

Monto Facturado: [] (en pesos) IVA: [] (en pesos)

Adjuntar Factura: []

Identificación de los bienes

Lote: [Seleccione un lote] Monto: [] (en pesos)

Lotes Declarados

Lote	Monto Total	IVA

Detalle Bienes Lote

14.35. Anexo [35]: Costos de la Enajenación

SUPERIR

Inicio > Liquidación > Enajenaciones > LIQ. C-XXX-2017 > <Tipo Enajenación> > Bienes > Ingresar Venta

Datos del procedimiento

RUT/Pasaporte: RUT [] Q [] Juzgado: [Seleccione un juzgado]

Nombre / Razón Social: []

Fecha Solicitud: [/ /] [] ROL: [] [] []

Datos Adicionales de la Venta

Listado de Costos

Tipo	Prestador	Identificador Documento	Valor	¿Comprobante Adjunto?

Costos Asociados

Tipo Costo: [Seleccione un tipo de costo]

Prestador: []

Identificador Documento: []

Valor: [] (en pesos)

Documento: []

14.36. Anexo [36]: Modelo Base de datos Entidad-Relación

