



Microempresas
BANCO DEL DESARROLLO
JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO



Microempresas
BANCO DEL DESARROLLO
JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO

**PERFECCIONAMIENTO PERMANENTE DE
SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS:
UNA PREOCUPACIÓN CONSTANTE POR
LA TRANSPARENCIA Y LA RIGUROSIDAD**

**Presentación preparada para la Cumbre Regional de Microcrédito
Santiago, Abril 2005**

NUESTRA MISIÓN

”SER UN INSTRUMENTO DE DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS Y DE LOS SECTORES EMPRENDEDORES DE MENORES INGRESOS DE CHILE, APOYÁNDOLOS EN SU PROGRESO Y BIENESTAR ECONÓMICO Y SOCIAL. OFRECER A NUESTROS CLIENTES UNA AMPLIA GAMA DE SERVICIOS FINANCIEROS RENTABLES PARA ELLOS Y PARA NUESTRA EMPRESA.”

¿QUIEN SOMOS?

SOMOS LA INSTITUCIÓN FINANCIERA PIONERA EN APOYAR A LA MICROEMPRESA EN CHILE. LOS ATENDEMOS DESDE EL AÑO 1991.

HEMOS OTORGADO MÁS DE 210.000 CRÉDITOS A LA FECHA, OFRECEMOS GRAN EXPERIENCIA EN LA ATENCIÓN AL SECTOR MICROEMPRESARIAL.

HEMOS DESARROLLADO UN AMPLIO CONJUNTO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS BANCARIOS QUE PONEMOS A DISPOSICIÓN DEL MICROEMPRESARIO.

TENEMOS MÁS DE 46 OFICINAS A LO LARGO DE TODO EL PAÍS PARA LA ATENCIÓN DE MICROEMPRESAS.

SOMOS LA ÚNICA INSTITUCIÓN MICROFINANCIERA EN CHILE, QUE HEMOS SIDO CALIFICADOS POR UNA CLASIFICADORA ESPECIALIZADA, LOGRANDO LA MEJOR CALIFICACIÓN EN EL MUNDO, HASTA AHORA. (www.planetfinance.org/rating)

RESUMEN DEL NÚMERO DE CLIENTES EN ACTIVIDADES MICROFINANCIERAS DEL BANCO DEL DESARROLLO AL 31/12/2004

Cientes del Programa de Microempresas 50.273

**Número de operaciones de Crédito vigentes:
42.263**

Cartera vigente: USD39,3 Millones




**Nº Créditos vigentes para la Microempresa:
41.093**

**Nº de Clientes del Programa de Desarrollo
Solidario: 1.170**

NUESTROS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

1. 1) FUNCIONES SISTEMAS DE CI
2. 2) TIPOS DE RIESGOS A CONTROLAR
3. 3) LA BASE DE NUESTROS SISTEMAS DE CI
4. 4) ENFOQUE DE NUESTROS SISTEMAS DE CI
5. 5) CONTROL INTERNO CONTRA FRAUDE Y SOBRE-ENDEUDAMIENTO
6. 6) CONTROL PREVENTIVO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL
7. 7) CAPITALIZAMOS SOBRE LA EXPERIENCIA – NUESTRAS LECCIONES APRENDIDAS

1. LAS FUNCIONES DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

-  **PREVENIR / DETECTAR FRAUDE**
-  **MONITOREAR CALIDAD DE LA CARTERA DE COLOCACIONES**
-  **SEGUIMIENTO ACTIVIDADES ÁREAS COMERCIALES Y NORMALIZACIÓN & COBRANZA: CUMPLIMIENTO PLAN**

2.TIPOS DE RIESGOS A CONTROLAR



FRAUDE: POSIBLES FUENTES

- PERSONAL
- CLIENTES
- INSTITUCIONES INTERMEDIARIAS



2. TIPOS DE RIESGOS A CONTROLAR (2)



SOBRE ENDEUDAMIENTO: FACTORES DE RIESGO

- **CLIENTE ME QUIERE CRECER DEMASIADO RÁPIDO**
- **CLIENTE TIENE PROBLEMAS DE LIQUIDEZ**
- **CLIENTE RECURRE A INSTRUMENTOS DE CRÉDITO RELATIVAMENTE CAROS**
- **NO EXISTE SEPARACIÓN ENTRE ECONOMÍA DOMÉSTICA Y ECONOMÍA DE LA ME**



3. LA BASE DE NUESTROS SISTEMAS DE CONTROL INTERNOS

SISTEMAS DISEÑADOS EN BASE A LA NORMATIVA DE CURSE DE CRÉDITO (=BASE DE COMPARACIÓN). ESTA NORMATIVA ESTÁ A SU VEZ DISEÑADA PARA:

- **MAXIMIZAR EFICIENCIA DE LOS PROCESOS**
- **MINIMIZAR RIESGO CARTERA**
- **FACILITAR PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDE**

4. ENFOQUE DE NUESTROS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO



CONTROL EJECUTIVO

- CUANDO EJECUTIVO LEVANTA INFORMAC.
- CUANDO EJECUTIVO PROPONE MONTO DEL CRÉDITO

RIESGO ASOCIADO A ESTAS ACCIONES:

FALSIFICACIÓN INFORMACIÓN (PERFIL) DEL CLIENTE Y FALSIFICACIÓN DOCUMENTOS DE RESPALDO



BANCO DEL DESARROLLO

JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO

4. ENFOQUE DE NUESTROS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO (2)

- **INTELIGENCIA PER GENERA INFORMAC. DE CONTROL, CON VERIFICACION:**
 - **CONTINUIDAD ME**
 - **CONTINUIDAD EN TENENCIA DE BIENES**
 - **CONTINUIDAD DE DOMICILIO**
 - **CUANDO EJECUTIVO PROPONE MONTO**

5. CONTROL INTERNO CONTRA FRAUDE Y SOBRE-ENDEUDAMIENTO (ALIADO EN NUESTRO PROCESO DE EXPANSION)

5.1. CONTROL A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA INTERNA

5.2. MONITOREO PERMANENTE DEL RIESGO (SOBRE ENDEUDAMIENTO)

5.3. CONTROL CONTRA FRAUDE A TRAVÉS DEL ANÁLISIS EN LÍNEA

5.1. CONTROL A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA INTERNA



AUDITORÍA INTERNA CONTINUA EN LA FILIAL MICROEMPRESAS CON SUPERVISIÓN DIRECTA POR PARTE DE LA CONTRALORÍA DEL BANCO DEL DESARROLLO.

ESTA CONTRALORÍA SUPERVISA

- **LA CALIDAD DE CADA UNO DE LAS AUDITORÍAS REALIZADAS;**
 - **EL SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES ENCONTRADAS Y**
- ... Y REALIZA A SU VEZ AUDITORÍAS ESPECIALES.**



EL COMITÉ DE AUDITORÍA DEL DIRECTORIO DE BANDESARROLLO MICROEMPRESAS CONTROLA CALENDARIO Y POLÍTICA DE AUDITORÍA



BANCO DEL DESARROLLO

JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO

5.1. CONTROL A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA INTERNA



SISTEMAS DE INFORMACIÓN CENTRALIZADOS E INTEGRADOS:

LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE MICROEMPRESAS DEPENDEN TANTO OPERATIVAMENTE COMO INFORMÁTICAMENTE DE LA OPERACIÓN DEL BANCO MATRIZ. SUS ACTIVIDADES INFORMÁTICAS SON AUDITORIADAS POR EL AREA DE AUDITORÍA COMPUTACIONAL DE LA CONTRALORÍA DEL BDD.






CONTROL EN LÍNEA DE LA APROBACIÓN DE LOS PRODUCTOS




BANCO DEL DESARROLLO

JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO

5.2. MONITOREO PERMANENTEMENTE DEL RIESGO (SOBRE ENDEUDAMIENTO)

-  SISTEMA DE COBRANZA EXTRA-JUDICIAL Y JUDICIAL EN LÍNEA, CON ACCESO DESDE TODAS LAS SUCURSALES.
-  CONTROL MENSUAL DEL RIESGO DE CARTERA DE TODOS LOS CRÉDITOS DE MICROEMPRESAS POR PARTE DE LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE RIESGO DEL BANCO DEL DESARROLLO
-  ADICIONALMENTE, MONITOREO DE CONTROL DE GESTIÓN POR PRODUCTO Y POR EJECUTIVO (DIARIAMENTE).

5.3. CONTROL CONTRA FRAUDE A TRAVÉS DEL ANALISIS EN LINEA

-  MEDIANTE UNA MUESTRA ALEATORIA, VERIFICAMOS EN TERRENO LA CONSISTENCIA ENTRE LOS DATOS REALES, LA EVALUACIÓN DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO Y SU CURSE RESPECTIVO

6. CONTROL PREVENTIVO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

 **PERFIL PSICOLÓGICO PRECISO DEL EJECUTIVO DEL AREA COMERCIAL Y DEL AREA DE NORMALIZACIÓN Y COBRANZA PREDEFINIDO;**

 **EJECUTIVOS NUEVOS**

1. PROCESO DE INDUCCIÓN TEÓRICO Y PRÁCTICO (3 MESES)
2. PRUEBAS PARA TESTEAR EL CONOCIMIENTO DEL EJECUTIVO, A TRAVÉS DE ESTUDIOS DE CASOS
3. EN LA CAPACITACIÓN PRESENCIAL: HINCAPIÉ EN LA HONESTIDAD Y EL SER “BUEN COMPAÑERO”, APUNTANDO A QUE AQUELLO PRECISAMENTE TAMBIÉN IMPLICA LA DENUNCIA DE PRÁCTICAS DESHONESTAS PERCIBIDAS. => DETECCIÓN MUY RÁPIDA DE ACCIONES FRAUDULENTES.

6. CONTROL PREVENTIVO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL (2)

- SISTEMA DE INCENTIVOS Y PROMOCIÓN QUE PREMIAN PRODUCTIVIDAD Y LA RIGUROSIDAD (NOTA DADA POR LA AUDITORÍA INTERNA) Y LA CALIDAD DE LA CARTERA (NIVEL DE RIESGO).
- EN EL PROCESO DE CALIFICACIÓN DEL CLIENTE LOS EJECUTIVOS APLICAN PRINCIPIOS DE COBRANZA PREVENTIVA.

6. CONTROL PREVENTIVO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL (3)

CONTROL POR OPOSICIÓN:





1. ENCARGADO DE OFICINA ↔ EJECUTIVO (DEL ÁREA COMERCIAL O DEL ÁREA DE NORMALIZACIÓN O COBRANZA)
2. ÁREA COMERCIAL ↔ ÁREA DE NORMALIZACIÓN O COBRANZA

7. CAPITALIZAMOS SOBRE LA EXPERIENCIA – NUESTRAS LECCIONES APRENDIDAS

LOS CASOS DE FRAUDE Y SOBRE ENDEUDAMIENTO HAN CONTRIBUIDO A MEJORAR Y FORTALECER LOS SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y LOS SISTEMAS OPERATIVOS ASÍ COMO NUESTRA METODOLOGÍA DE NORMALIZACIÓN Y COBRANZA.

7. CAPITALIZAMOS SOBRE LA EXPERIENCIA – NUESTRAS LECCIONES APRENDIDAS (2)

ALGUNOS EJEMPLOS DE MEJORAS:

-  VERIFICACIÓN SISTEMÁTICA DE DOMICILIO
-  AFINAMIENTO DE PROCESO DE EVALUACIÓN EN TERRENO
-  CORRECCIONES DE LOS FLUJOS DE CAJA
-  INCORPORACIÓN DE ELEMENTOS ADICIONALES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE RIESGO (LUEGO DE OBJETIVIZARLOS)

7. CAPITALIZAMOS SOBRE LA EXPERIENCIA – NUESTRAS LECCIONES APRENDIDAS (3)

OTROS EJEMPLOS DE MEJORAS:

-  **APLICACIÓN DE COBRANZA PREVENTIVA**
-  **REDISEÑO Y REDEFINICIÓN DE LOS MECANISMOS E INSTANCIAS DE APROBACIÓN DE LOS CRÉDITOS.**



Microempresas
BANCO DEL DESARROLLO
JUNTOS, DESARROLLANDO FUTURO

GRACIAS

**ALVARO RETAMALES CONTRERAS
GERENTE GENERAL
BANDESARROLLO MICROEMPRESAS**