

# **Gestión de Crédito del Programa de crédito impulsado por el Foro Miraflor en el Área de Miraflor Moropotente del municipio de Estelí.**

Wendell Juseph García Ampie<sup>1</sup>

Bryan Onell Valenzuela Martínez<sup>2</sup>

Luis Ariel Gámez Pineda<sup>3</sup>

Beverly Castillo Herrera<sup>4</sup>

## **RESUMEN**

En la investigación que se realizará en el “Foro Miraflor”, Estelí se determinará la Gestión de Crédito del Programa de crédito impulsado por el FORO Miraflor en el Área de Miraflor Moropotente, municipio de Estelí. Período 2017-2019” para proponer estrategias que mejoren la recuperación de créditos. Este estudio incluye tres ejes teóricos que son: ONG, Crédito y Cartera de Créditos. La investigación es de tipo Cual-cuantitativa. Se aplicaron entrevistas, observación y una encuesta a productores. Se demuestra la hipótesis al manifestar que un 70% de los créditos no se han recuperado debido a una inadecuada gestión de crédito. Para mejorar la gestión del crédito en el programa crediticio del Foro Miraflor se proponen las siguientes estrategias: 1) Establecer reuniones programadas entre los colaboradores y beneficiarios del Foro para una mejora en la calidad del servicio y un seguimiento a las familias involucradas; 2) Diseño de manual de crédito y cobranza para capacitar al personal sobre los procesos adecuados de la gestión de crédito; 3) implementar un plan de capacitaciones que fomenten una mejor y buena cultura de crédito para la no dependencia del financiamiento como fuente de sustento.

**Palabras clave:** ONG, Crédito, Cartera, Gestión, Recuperación.

---

<sup>1</sup> UNAN – Managua FAREM – Estelí, Correo electrónico: [josephgarcia103@gmail.com](mailto:josephgarcia103@gmail.com)

<sup>2</sup> UNAN – Managua FAREM – Estelí, Correo electrónico: [valenzuelamartinezbryan@gmail.com](mailto:valenzuelamartinezbryan@gmail.com)

<sup>3</sup> UNAN – Managua FAREM – Estelí, Correo electrónico: [luisarielgamezpineda@gmail.com](mailto:luisarielgamezpineda@gmail.com)

<sup>4</sup> Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad del Zulia. Maestría en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara. Docente titular de la UNAN – Managua, FAREM – Estelí, Correo electrónico: [beverly.castillo@yahoo.com](mailto:beverly.castillo@yahoo.com)

## **ABSTRACT**

In the investigation that will be carried out in the “Miraflor Forum”, Estelí will determine the Credit Management of the Credit Program promoted by the Miraflor FORUM in the Area of Miraflor Moropotente, municipality of Estelí. 2017-2019 period “to propose strategies that improve credit recovery. This study includes three theoretical axes that are: NGO, Credit and Loan Portfolio. The research is Qualitative-quantitative. Interviews, observation and a survey of producers were applied. The hypothesis is demonstrated by stating that 70% of the credits have not been recovered due to inadequate credit management. To improve credit management in the Miraflor Forum credit program, the following strategies are proposed: 1) Establish scheduled meetings between the collaborators and beneficiaries of the Forum for an improvement in the quality of service and a follow-up to the families involved; 2) Design of credit and collection manual to train staff on the appropriate processes of credit management; 3) implement a training plan that fosters a better and good credit culture for non-dependence on financing as a source of livelihood.

**Keywords:** NGO, Credit, Portfolio, Management, Recovery.

## INTRODUCCION

El objetivo general de esta investigación es, analizar el funcionamiento de la gestión crediticia del programa de crédito impulsado por el foro Miraflores para el diseño de estrategias enfocadas en la mejora de la recuperación de la cartera a productores del Área de Miraflores-Moropotente.

La gestión de crédito permite que una entidad, ya sea cliente o proveedora del crédito, gestionar el proceso de acceso y cancelación de un préstamo. El programa de Crédito del Foro Miraflores inicia el 29 de enero del 2002 y confirmado por la Alcaldía de Estelí. El objetivo de la organización es mejorar las condiciones de vida de los pobladores y productores de la zona. Este programa funciona en base a la demanda de los clientes interesados y potencialmente competentes para demandar crédito. Las líneas de crédito son: préstamos personales, mejoras de viviendas, siembra de hortalizas, cultivo de café, etc.

Uno de los ejes teóricos de esta investigación, está relacionada con la definición de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), Banco Mundial los como grupos o instituciones de carácter privado, total o parcialmente independientes del gobierno, cuyos objetivos son sobre todo de "índole humanitaria o cooperativa, más bien que comerciales" (Banco Mundial, 1991:7). Los organismos no gubernamentales, son entidades privadas en países industriales que apoyan el desarrollo internacional; grupos locales organizados en los planos regional o nacional, y grupos comunitarios dirigidos por sus propios miembros. (Baca, Bokser, Castañeda, Cisneros, & Pérez, 2000, pág. 494)

Otro eje teórico es crédito, que se define como un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere. (Morales & Morales, 2014, pág. 23)

La cartera de crédito es la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Las empresas tienen el problema de cartera vencida siendo en su mayoría microempresas el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez. Evidentemente el problema de recuperación de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece créditos a sus clientes sin análisis adecuado de sus políticas de crédito o falta de control de vigilancia de la cartera. Sin embargo, existe un riesgo independiente de la empresa para fijar su política de crédito y representado por condiciones circunstanciales y articulares del cliente. (García & Moreno, 2015, pág. 30).

Esta investigación le aporta al Foro Miraflores información sobre el comportamiento de la Gestión de Crédito y algunas estrategias enfocadas en la recuperación de los créditos y a su vez permitirán corregir la gestión de crédito del foro Miraflores.

Este trabajo es un instrumento que servirá de guía para el personal que labora dentro de la asociación apoyando a un mejor desempeño en el funcionamiento del proceso de crédito y recuperación de los mismos.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Esta investigación es aplicada, porque aborda la problemática que se presenta en la recuperación de los créditos a productores proporcionado por el Foro Miraflores y a su vez se hacen propuestas para su mejora. Según el enfoque filosófico es una investigación Cualitativa o mixta al estudiar a profundidad cada una de las etapas del proceso crediticio del Foro Miraflores y se analiza la relación entre las variables gestión y recuperación de crédito.

La muestra cuantitativa está conformada por un universo de estudio de 500 clientes que han recibido un crédito de parte del foro Miraflores, donde al aplicar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra con un margen de error del 5% y un nivel de confianza de 95% se obtuvo un tamaño de muestra de 217 clientes.

Se aplicaron entrevistas en el foro Miraflores a: director, administradora y al técnico; y se encuestaron 217 productores que han sido sujetos de crédito. Se realizó investigación documental en las oficinas del Foro Miraflores para obtener información sobre el programa.

## **RESULTADOS**

El foro Miraflores fue fundada el 29 de enero del 2002 como una organización sin fines de lucro. Esta organización la integran productores y habitantes de la reserva biosfera de Miraflores – Moropotente y su objetivo es mejorar las condiciones de vida de los pobladores y productores de la zona.

La asociación nace inspirada en el cuidado y protección de la reserva natural Miraflores, antes de su existencia muchos productores no acataban las normas y leyes que implican vivir dentro de los límites de la reserva, entonces se creó esta instancia para enfrentar dicha problemática.

La misión del Foro Miraflores como una Asociación de pobladores y productores cuyo quehacer se centra en ser facilitadores de procesos y coordinar acciones con los diferentes organismos e instituciones, actores y sectores sociales, en el marco del plan de Manejo del Paisaje terrestre protegido, para resolver necesidades encaminadas a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

La visión de la Asociación de pobladores y productores de Miraflores- Moropotente, organizada, gestionando y ejecutando proyectos sociales, económicos y ambientales para mejorar la calidad de vida de los habitantes del territorio y del ambiente, con participación de todos los sectores, fortaleciendo la integración del enfoque de género y generacional; trabajando en coordinación con organismos de carácter social, económico y ambiental.

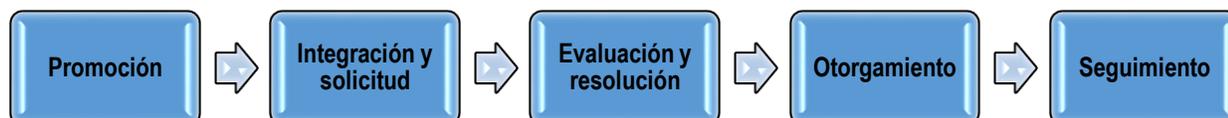
El foro tiene como uno de sus proyectos más importantes el Programa de Crédito donde este beneficia a aquellas personas comprometidas con el cuidado y conservación de la reserva de Miraflores y que su principal fuente de sustento son las tierras que esto poseen.

El objetivo del Programa de Créditos Ambientales Sostenible (CAS es la concesión de créditos a los productores y pobladores del área de Miraflores Moropotente a los cuales se le dificultaba el acceso a crédito con entidades financieras privadas. Los créditos otorgados

pretenden apoyar para mejorar la calidad de vida de los solicitantes e impulsar el desarrollo de la zona.

El programa de crédito beneficia a aquellas personas comprometidas con el cuidado y conservación de la reserva de Miraflores y que su principal fuente de sustento son las tierras que esto poseen.

**Gráfico No.1. Etapas del proceso de crédito en el Foro Miraflores**



### **1. Promoción del crédito del foro Miraflores**

Se realiza fuera y dentro de las entidades financieras, con el fin de brindar información a los socios y prospectos, sobre los productos crediticios y requisitos para solicitar y obtener un crédito.

El foro Miraflores al ser una asociación la cual no busca percibir lucro alguno por su razón de ser no procura un plan de marketing, a diferencia de las entidades financieras quienes utilizan recursos como publicidad para captar nuevos clientes, ampliar su cartera de crédito y por ende obtener ganancias. El foro Miraflores utiliza métodos diferentes para dar a conocer sus servicios tales como: ferias campesinas que son visitadas por personas que se dedican a actividades productivas de comunidades del área de Miraflores.

### **2. Integración y solicitud para optar por un crédito en el programa de crédito del foro Miraflores**

En esta etapa se recibe y analiza la documentación requerida del cliente. Para aplicar al crédito se necesita el aval de un líder comunitario donde se detalle si la persona tiene la capacidad para optar y pagar un crédito. El solicitante tiene que presentar una carta exponiendo el porqué de su solicitud de crédito y llenar el formato de solicitud del préstamo, donde se detalla información general, el tipo de crédito, el monto solicitado, nivel de ingresos y las garantías que respalden su solicitud, esto indica la capacidad de pago del cliente y permite minimizar el riesgo de una pérdida.

El formato de solicitud y la demás información requerida por la asociación (copia de cedula, garantías, etc.) es integrada a un expediente para su verificación y evaluación para su posible aprobación.

### **3. Evaluación y resolución de un crédito en el foro Miraflores**

En el proceso de evaluación y resolución se comprueba la veracidad de la información que el cliente entregó a la asociación y verificar que no haya ninguna alteración. Un técnico capacitado se encarga de verificar esta información de manera personal con una visita al cliente y se comprueba mediante una inspección de las garantías que los clientes destinan de respaldo del crédito.

El Comité de Crédito recibe la valoración del técnico, para analizar la información contenida dentro de la inspección y verificar que cumpla con los requerimientos requeridos por las políticas del programa de crédito de la asociación. Todo este procedimiento dura alrededor de un mes, tiempo necesario para dar una resolución negativa o positiva.

La resolución dada por el Comité de Crédito pasa a manos de la administración para que se informe al cliente si es apto o no para otorgarle el crédito.

### **4. Otorgamiento de un crédito en el programa de crédito del foro Miraflores**

El administrador de la asociación recibe y revisa que el expediente este completo, imprime documentos de formalización, verifica la firma de la resolución del crédito y autoriza el desembolso. Posteriormente da lectura en voz alta al cliente sobre el reconocimiento de la deuda y las obligaciones a las que está sujeto, para que firme y lo agrega al expediente. La solicitud es entregada al director de la asociación para que firme y selle la autorización del desembolso del crédito.

El desembolso del crédito tarda alrededor de 8 días y se entrega en efectivo al cliente, junto con el detalle de la deuda.

### **5. Seguimiento que realiza el foro Miraflores a los créditos otorgados**

El Foro Miraflores no cuenta con un plan de seguimiento documentado, se realiza en dependencia del comportamiento del productor con los pagos de las cuotas, también del monto que se le desembolsó y la actividad productiva o destino del crédito solicitado. Si se identifica algún posible riesgo se trata que el productor pague de manera anticipada para evitar una pérdida.

El seguimiento se realiza luego de haber otorgado el préstamo mediante los líderes comunitarios, quienes se encargan de verificar que el préstamo sea utilizado para el fin por el cual se otorgó.

Además de las visitas o inspecciones, se incluyen asesorías a los productores para que le den un buen uso al crédito, hacen evaluaciones de riesgo y así crear una conciencia de responsabilidad crediticia.

Al director del Foro Miraflor se le preguntó sobre el nivel de recuperación y el nivel de morosidad y su respuesta fue:

**Tabla № 1. Relación entre créditos cancelados y pendientes. Universo: 217 productores**

Destino	Créditos cancelados	Créditos Pendientes
Vivienda	7	16
Personal	6	15
Patios integrales	1	3
Agricultura orgánica	12	28
Café	5	10
Comercio	3	6
Hortaliza	5	10
Bono productivo alimentario	27	63
Total	66	151
<b>% recuperación/morosidad</b>	<b>30%</b>	<b>70%</b>

Fuente: Datos primarios de encuesta, 2019

*“El programa de crédito hasta el momento no ha sido eficiente, se puede decir que se ha logrado que un 30% de los solicitantes paguen los créditos que se le han otorgados, el resto de productores ha incumplido con sus obligaciones y por lo tanto se está buscando la manera de recuperar esos fondos ya que esto implica pérdidas para el FORO”. Esto demuestra que el nivel de recuperación es de un 30% y el índice de morosidad asciende a un 70%. Esto se pudo constatar a través de las encuestas y la revisión de los expedientes en el FORO. (German Ramírez. Director y presidente del comité de crédito del FORO Miraflor. Diciembre 2019)*

### **Evaluación del proceso crediticio según los clientes del foro Miraflor**

Se aplicó una encuesta a 217 productores que han sido sujetos del crédito con el Programa del Foro Miraflor, y para confirmar/rechazar la hipótesis: “Una inadecuada gestión crediticia influye negativamente en la recuperación de los créditos otorgados por el programa de crédito del FORO Miraflor.”

#### **1. Solicitud del crédito**

De acuerdo a los encuestados, el 42% de sus créditos están en la categoría de bono productivo alimentario y el 18% de los encuestados solicita el crédito para la agricultura siendo estas dos categorías las de mayor demanda de los clientes del programa de crédito del foro Miraflor.

El director de la asociación Don Germán Ramírez señala lo siguiente:

*La asociación trabaja entre un 90 % con productores del área de Miraflor y al nosotros trabajar con una tasa de interés baja la mayoría de nuestros créditos que se otorgan*

van con el fin de que estos inviertan ese dinero en una actividad que les pueda generar un ingreso para poder solventar el crédito brindado y que a su vez les ayude a no depender de fuentes externas de financiamiento para poder mejorar su calidad de vida sino que a través de su cosecha o inversión por el cual se le otorgó el crédito les sirva para seguir invirtiendo en ello y así tenga una economía auto sostenible que les permita salir adelante a través de su esfuerzo.” (German Ramírez, Director del Foro Miraflor, diciembre 2019)

<b>Destino</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Agricultura	40	18
Bono Productivo Alimentario	91	42
Café	15	7
Comercio	8	4
Patios Integrales	4	2
Personal	21	10
Siembra de Hortalizas	15	7
Vivienda	23	11
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos primarios de encuestas, diciembre, 2019.

Para aceptar una solicitud de crédito, el primer requisito es ser habitante del área de Miraflor, también tener la prenda que garantice el valor del monto financiado, aval, historial de crédito intachable y tener una actividad productiva de entre 8 a 10 años de funcionar.

Al 74%, equivalentes a 161 productores encuestados se les realizó un procedimiento adecuado, como es relleno de la solicitud de crédito y al 26% (56 encuestados) no se les aplicó este procedimiento, este es un dato significativo y relevante para organizaciones auto sostenibles y que dependen de la recuperación de las cuentas por cobrar para seguir brindando beneficios a otras personas que son responsable y que depende de los créditos.

“Para la asociación es de vital importancia comprobar el estado económico del cliente y verificar sus datos de una manera detallada, porque la mayoría de estos no tiene ni idea de cuánto dinero generan al mes, es por eso que se llena un formato donde se saca un aproximado de los ingresos de cada cliente y ahí se observa si este puede solventar el crédito que solicita.” (Yasira Toruño, administradora del Foro Miraflor, diciembre 2019)

Según la observación documental de cada uno de los expedientes, si tienen un formato de análisis financiero del cliente, y que estos sí llenan un formato detallando sus datos generales, garantías, entre otros. Pero, también se observó que muchos de los expedientes no contenían este estudio de factibilidad, lo que se pueda expresar como una de las posibles causas del aumento del riesgo moratorio de la asociación.

La Tabla № 3 demuestra que, de los 217 encuestados, se les solicitó algún tipo de documento al aplicar la solicitud. Entre estos documentos están: cedula de identidad (al 50%), constancia salarial (25%) y la documentación de garantías equivalentes a un 25%.

Según Bayardo Blandón Técnico de la Asociación de Pobladores y Productores del Área de Miraflor Moropotente “FORO Miraflor” señala que:

*“A la hora de solicitar un crédito es de mucha importancia para agilizar y poder tener más posibilidades de avanzar a la siguiente etapa de crédito, es llevar todos los documentos necesarios para la solicitud de un crédito en la asociación, donde tienen que presentar su cedula de identidad, y un estudio de factibilidad. En el caso de que no tengan este tipo de estudio, la asociación tiene un formato para realizarlo, también es muy importante presentar una garantía que respalde el monto a solicitar. Nosotros en la asociación se trabajó muy poco con los*

*fiadores, ya que mayormente se trabaja con líderes comunitarios y estos no trabajan como fiadores, pero al presentar un aval de los productores, nos hace ver que podemos confiar que esta persona podrá solventar la deuda a la hora de desembolsarle el crédito.” (Bayardo Blandón. Técnico, diciembre 2019)*

<b>Tabla № 3. Documentos solicitados.</b>		
<b>Universo: 217 encuestas</b>		
<b>Tipo de Documento</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Cédula de identidad	109	50
Constancia salarial	54	25
Garantía	54	25
Colilla asegurado	0	0
Fiador	0	0
Otros	0	0
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos primarios de encuestas, diciembre, 2019

Este tipo de información que otorga el solicitante es de vital importancia para la asociación ya que mediante esta puede controlar y dar un mejor seguimiento a los créditos otorgados y evaluar el índice de riesgo existente en un futuro, sin embargo muchos cuentan con el aval del líder comunitario donde hace constar que la persona es de confianza y puede solventar la deuda del crédito, pero esto no garantiza que el cliente pague el préstamo, se observó que muchos de los que contaban con un aval no cancelaron su deuda y el líder comunitario al no ser fiador, no se hará cargo de la deuda del cliente, lo que aumenta la probabilidad de no recuperar dicho crédito.

### **Evaluación y aprobación del crédito**

Al total de solicitantes encuestados, se les verifico el historial de crédito antes de ser aprobados. El director del foro Miraflor German Ramírez en la entrevista que se le aplico recalco que *“las personas que solicitaban los servicios crediticos de la asociación debían tener un historial creditico sano para poder aplicar a un crédito”*. (diciembre, 2019)

En el caso de las tasas de interés, van desde el 0 al 1%, el 75% de los encuestados afirma que se les otorgó el crédito con 0% tasa de interés, y solo al 25% se les aplicó el 1% de interés.

En el FORO Miraflor se trabaja con bajos interés porque la asociación no se considera una financiera que busca el lucro, sino que es sin fines de lucros y está enfocada en la mejora de la calidad de vida de los pobladores y productores del área de Miraflor-Moropotente.

*“Nosotros no somos una financiera que busca algún lucro económico de los préstamos que otorgamos, nosotros trabajamos para ayudar a los pobladores de Miraflores por eso que trabajamos a bajos intereses ya que este segmento de población se les hace difícil conseguir créditos en otras entidades financieras por sus altos porcentajes de interés.” (German Ramírez, Director del Foro Miraflores, diciembre 2019)*

Además, los créditos y financiamientos que otorgan provienen de donación de entidades internacionales que buscan el desarrollo y bienestar de las comunidades sin ningún lucro.

### **Desembolso y seguimiento al crédito**

El total de encuestados afirmaron que el personal de la asociación le había explicado en voz alta y clara los derechos y obligaciones a los que se sometía a la hora de firmar el contrato.

*“La principal obligación es hacerse responsable de pagar el crédito, de igual manera se le comunica al productor que si no cumple con el pago del crédito se harían efectivas las garantías de manera legal.” (Germán Ramírez, Director del Foro, Diciembre, 2019)*

Cualquier compromiso tiene una serie de derechos y obligaciones que se tienen que cumplir. Esto es algo que también se aplica a quien tiene una deuda. Es por eso muy importante saber cuáles son estos como deudor.

Es muy importante a la hora de firmar el contrato de crédito explicar de manera clara y concisa las obligaciones y los derechos a los que se sujeta el deudor, para que a la hora de hacer efectivas las garantías no haya ningún percance ni problema con el deudor ya que a este se le habría anticipado todas las posibles circunstancias que se le presentarían si este no cumplía con lo ya establecido en el contrato de crédito.

Así mismo, el total de encuestados afirma que el único método utilizado para dar seguimiento a los créditos son las visitas periódicas de los técnicos a los deudores, Los técnicos funcionan como gestores de crédito para la asociación y que prefieren las visitas para constatar la correcta utilización del crédito otorgado.

*“Nosotros trabajamos con las visitas porque dado que nuestro respaldo en cuanto a recuperación de crédito son las garantías o que los clientes ejecuten de manera correcta los recursos financieros que nosotros les brindamos, para así, tener un mayor nivel de recuperación.” (Bayardo Blandón, Técnico de crédito, diciembre 2019)*

## Evaluación del programa de crédito

<b>Tabla Nº 4. Valoración del programa de Crédito</b>		
<b>Universo: 217 encuestas</b>		
<b>Valoración</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Excelente	164	76
Buena	53	24
Mala	0	0
Total	217	100

*Fuente: Datos primarios de encuestas, diciembre, 2019.*

La tabla Nº 4, demuestra el excelente trabajo que ha desarrollado el foro Miraflores en esa zona con el programa de créditos ambientales sostenibles, ya que el 76 % la valoró como excelente, que miraban con buenos ojos y tildaban de excelente la gestión del foro.

La valoración que da los clientes es muy importante para cualquier entidad financiera ya que esta hace constar que tanto está beneficiando el programa y como está siendo percibido por la

población.

La tabla Nº 5 afirma que los créditos otorgados mejoraron la calidad de vida de los prestatarios porque los créditos impulsan y promueven el desarrollo rural en zonas vulnerables. La prioridad de los deudores es mejorar su condición económica (62%) y proveer de un techo a sus familias (38%).

<b>Tabla Nº 5. Efectos que ha tenido el programa de Crédito</b>		
<b>Universo: 217 encuestas</b>		
<b>Mejoras</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Condición económica	135	62
Infraestructura	82	38
Alimentación	0	0
Educación	0	0

*Fuente: Datos primarios de encuestas, diciembre, 2019.*

## Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

El FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posee sobre el Programa de Crédito del Foro Miraflores. Es decir, se estudia la situación actual de la asociación a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar estrategias a futuro.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer al beneficiario</li> <li>• Tasa de interés flexibles</li> <li>• Buena atención al cliente</li> <li>• Requisitos mínimos para acceder a un crédito</li> <li>• Acceso a créditos inmediatos</li> <li>• Alternativas de créditos según el nivel de ingresos económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios en espera de mejor y mayor calidad de servicios crediticios.</li> <li>• Ampliación de la cobertura zona rural</li> <li>• Reconocimiento local e internacional</li> </ul>

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil proceso de documentación</li> <li>• Verificación de estatus de garantía nulo.</li> <li>• Limitaciones recursos económicos</li> <li>• Falta de personal</li> <li>• Proceso de seguimiento y cobranza no establecidos</li> <li>• Falta de un sistema de crédito actualizado y en línea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantías poco confiables</li> <li>• Inestabilidad socio económica del país</li> <li>• Mala cultura de crédito</li> </ul>

El análisis FODA permitió identificar las siguientes estrategias relacionadas a las debilidades para mejorar la gestión el crédito del Programa de Crédito del Foro Miraflores.

### **ESTRATEGIA N° 1: MEJORA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SEGUIMIENTO A FAMILIAS INVOLUCRADAS**

**Objetivo:** Implementar acciones de seguimiento a clientes para orientarlos sobre el funcionamiento del proceso de crédito, desembolsos, asesoría técnica y agilizar los procesos.

**Actividades:**

1. Organización de reuniones al menos dos veces por mes para informar sobre el estado de los créditos y los productores puedan expresar quejas o sugerir mejoras al FORO.
2. Elaboración de un cronograma de metas donde los clientes vean la organización y prioridades que tiene el FORO para su mejor servicio.
3. Evaluación cada fin de mes los logros alcanzados de clientes y colaboradores.

### **ESTRATEGIA N° 2: DISEÑO E IMPLEMENTACION DE MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA LA GESTION DEL CREDITO**

**Objetivo:** Mejorar la recuperación de crédito, reducción de las cuentas incobrables, y formalización de las necesidades del FORO para obtención de financiamiento.

**Actividades:**

1. Diseño de manual de crédito donde muestre los requisitos y explique los pasos que deben seguir para una obtención de crédito, Políticas de la ONG y períodos de pagos.
2. Capacitación a los trabajadores con los manuales para que ellos le hagan llevar la información a los beneficiarios de las comunidades.
3. Levantamiento de encuesta y entrevista para determinar ~~observar~~ el comportamiento de los nuevos créditos y créditos en mora para evaluar la factibilidad del uso del manual para el FORO.

### **ESTRATEGIA N° 3: ESTABLECER ALIANZAS CON OTRAS ONG'S PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL FORO Y EL FONDO DE CREDITO**

**Objetivo:** Garantizar la sostenibilidad del Foro y del Fondo de crédito para darle continuidad al objetivo de mejoramiento de vida de los pobladores del Área protegida Miraflores-Moropotente.

**Actividades:**

1. Invitación a cada una de las organizaciones amigas nacionales e internacionales a un convivio y series de actividades para crear alianzas.
2. Firma de convenios de alianza
3. Presentación de proyectos a ONG's amigas.
4. Acceso de productores al beneficio de optar por otros créditos de las ONG amigas para mejorar su calidad de vida, hasta ser independientes y trabajar con capital propio.

### **ESTRATEGIA N° 4: IMPULSAR UNA BUENA CULTURA DE CREDITO**

**Objetivo:** Concientizar a los usuarios con una buena cultura de crédito para que le den buen uso al financiamiento, y cumplan sus responsabilidades de pago, lo cual ayudará a la reducción de la mora en el Programa de crédito y se logrará un aumento en los beneficiados de nuevos créditos.

**Actividades:**

1. Previo al desembolso de crédito, asistir a una charla con beneficiarias para explicar los compromisos de pago y riesgos al caer en mora.
2. Realización de reuniones en las comunidades beneficiadas y evaluación de las debilidades que expresan para los créditos y dar posibles salidas a sus necesidades.
3. Evaluación periódica de los índices de mora en forma individual
4. Diseño de un programa de capacitaciones enfocados en cultura crediticia para los beneficiarios del programa.
5. Concientización a los deudores para que cumplan puntualmente sus cuotas implementando charlas personalizadas e informarles de los riesgos que significa para el FORO la mora de sus clientes.

### **ESTRATEGIA N° 5: CREAR UNA SUCURSAL EN EL AREA PROTEGIDA**

**Objetivos:** Instalar una sucursal del Programa de crédito en una comunidad accesible de la zona de Miraflores para que se tenga más presión a los funcionarios para la agilización de los trámites y el seguimiento a los productores en el pago de las cuotas, y se reduzca la mora por movilidad a sus comunidades.

**Actividades:**

1. Instalación de una oficina con ruta estratégica para que todas las comunidades sean beneficiadas.

2. Nombramiento de tres trabajadores encargados para cobranzas casa por casa y una persona se quede en la oficina para hacer entregas de los desembolsos y recolección de documentos.
3. Establecimiento de un plan de visitas periódicas a cada beneficiario para que no tengan problemas en llegar a la oficina central para el pago de sus cuotas.

## CONCLUSIÓN

La Gestión de Crédito se ve interrumpida la mala gestión que desarrolla el Foro Miraflores y las muchas debilidades que presenta el programa de crédito y la organización como tal, esto también se debe a la poca capacitación al personal y debido a esto la asociación se ha enfrentado al alto nivel de morosidad donde estos no realizan la gestión de recuperación de los créditos a través de las garantías puestas por el beneficiario, ya que según la asociación el objetivo de esta no es obtener algún beneficio de los créditos que estos otorgan si no ayudar a cada poblador y productor del área de Miraflores-Moropotente a mejorar la calidad de vida y crear en cada uno de ellos una mentalidad auto sostenible y que no dependan de fuentes externas de financiamiento.

Esto les ha generado una gran pérdida al foro y la falta de recuperación de los créditos ponen en tela de juicio la continuidad del programa crediticio que brinda el Foro Miraflores, lo que esto implicaría una pérdida para todos aquellos que han sido beneficiados por estos créditos y gracias a ello han logrado mejorar su estilo de vida y han salido hacia adelante donde los usuarios se benefician de los préstamos ya que les permite solucionar problemas financieros, mejorando el crecimiento, economía familiar.

La elaboración de este artículo investigativo permitió detectar la problemática de la gestión de crédito permitiendo diseñar nuevas estrategias para corregir las fallas encontradas en cada una de las etapas de la gestión crediticia que realizan además de mejorar la calidad y atención del servicio de la financiera.

La realización de este estudio investigativo permitió comprobar la hipótesis planteada donde esta se cumplió en un 70% y se pudo verificar mediante la entrevista, encuestas y revisión de los expedientes de créditos otorgados. Según German Ramírez el proceso de recuperación de cartera no era competente, por lo que el nivel de recuperación de créditos entre el año 2017 a 2019 fue de un 30% debido a que el Foro no trabaja como una financiera, sino una ONG, por lo cual no contaban con una gestión de cobranza adecuada lo que contribuya al bajo nivel de recuperación y el incremento en el índice de morosidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Baca Olamendi, L., Bokser-Liwerant, J., Castañeda, F., H. Cisneros, I., & Pérez Fernández del Castillo, G. (2000). *Léxico de la Política* (Primera ed.). (L. Baca Olamendi, J. Bokser-Liwerant, F. Castañeda, I. H. Cisneros, & G. Pérez Fernández del Castillo, Edits.) Mexico D.F., Mexico: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=QK79r\\_mPPG8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ni/books?id=QK79r_mPPG8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

García Pérez, N. E., & Moreno Olivas, Z. A. (2015). Incremento de la mora en la casa comercial el bodegón, sucursal Estelí durante el I semestre 2015. Estelí, Nicaragua: Otra thesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Mera Rivera, J. M., & Ordoñez Vivero, R. E. (2017). Cartera de créditos y cobranza y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2017).*, 4. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidad-medic&servicessa.html>

Morales, A., & Morales, J. A. (2014). *Créditos y Cobranzas* (Primera ed.). Mexico DF, México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.academia.edu/35810501/Credito\\_y\\_cobranza\\_Jose\\_Antonio\\_Morales\\_Castro\\_Freelibros\\_org](https://www.academia.edu/35810501/Credito_y_cobranza_Jose_Antonio_Morales_Castro_Freelibros_org)

Ocampo, E. D. (2009). *Administración financiera : Base para la toma de decisiones económicas y financieras* ((2a. ed.) ed.). Bogota, Colombia: Grupo Editorial Nueva Legislación Ltda. Obtenido de <https://public.digitallpublishing.com/a/13618/administracion-financiera>