



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Tema: Microfinanza

Subtema: Evaluación de los Manuales y Políticas de Crédito de
la Institución Microfinanciera, S.A en el año 2024

Tutor (a)

Mtr. Yalila Virginia Aburto Araica

Autor (a)

Br (a). Verónica Ismari Castrillo Estrada

ÁREA DE CONOCIMIENTO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Área de Conocimiento

Ciencias Económicas y Administrativas

Recinto Universitario “Rubén Darío”

Tema: Microfinanzas

Subtema: Evaluación de los Manuales y Políticas de Crédito de la Institución Microfinanciera, S.A en el año 2024

Seminario de Graduación para optar al título de
Licenciado en Banca y Finanzas

Autor (a)

Br(a). Verónica Castrillo

Tutor (a)

Mtr. Yalila Aburto

Noviembre, 2025



i. Dedicatorias

A ti madre que tus valores y virtudes forjaron mi carácter e hicieron de mí una mujer íntegra y valiente. Tu sabiduría, consejos y oraciones me dirigieron por buen camino.

(Daysi Antonia Estrada Vega)

A ti papá que con tu, esfuerzo, sacrificio y labor pudiste brindarme los recursos necesarios que hicieron posible la oportunidad realizarme como una profesional.

(Carmelo Antonio Castrillo Morales)

A mis apreciados hermanos por su amor, cariño y todo el apoyo brindado.

(Enmanuel y José Castrillo)

También a nuestra alma máter UNAN-Managua y a sus futuras generaciones de profesionales, es un honor poder dejar una huella en la universidad que nos formó para contribuir al desarrollo de nuestra sociedad

ii. Agradecimientos

Agradezco a Dios por la vida, la sabiduría y las oportunidades que hicieron posible alcanzar este logro.

A la universidad que me brindo un espacio para poder realizarme como una profesional. A mi tutora Yalila Aburto por su paciencia y disposición de enseñar, a mis maestros y las diferentes personas que en el camino me compartieron de sus conocimientos, compañeros de trabajo y amigos.

Mis padres y familia por su apoyo y su amor incondicional que fueron el motivo que me impulsaban a lograr esta meta. Agradezco también mis esfuerzos y perseverancia en mi camino académico.

iii. Carta aval

“2025: Eficiencia y Calidad para seguir en Victorias”

Managua, 20 de noviembre de 2025

MSc. Luis Manuel López Ramírez

Jefe del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Área de Conocimiento de Ciencias Económicas y Administrativas

UNAN-Managua

Su despacho.

Estimado maestro López

Con fundamento en el *Reglamento del Régimen Académico Estudiantil – Modalidades de Graduación de la UNAN-Managua*, hago constar en mi calidad de tutora de Seminario de Graduación con el tema “Crédito”, subtema “**Evaluación de los Manuales y Políticas de Crédito de la Institución Microfinanciera, S.A en el año 2024**”, ha sido presentado por la bachiller **Verónica Ismari Castrillo Estrada**, carnet número 17-20099-2.

El trabajo presentado reúne los requisitos académicos y metodológicos establecidos para optar al título de Licenciados en Banca y Finanzas En virtud de lo anterior, y considerando que el documento ha sido revisado y cumple con los requisitos establecidos en la normativa vigente, solicito atentamente se programe la fecha para la **defensa final** correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo deseándole éxitos en sus labores.

Cordialmente,



MSc. Yalila Virginia Aburto Araica

Tutora de modalidad de graduación UNAN-Managua.

iii. Resumen

Las microfinanzas en Nicaragua juegan un papel esencial en el acceso al crédito para personas y pequeños negocios que no cuentan con suficientes alternativas en el sistema financiero tradicional. Por esta razón, es importante que las instituciones microfinancieras trabajen con políticas y manuales de crédito bien estructurados y alineados con el marco normativo que regula sus operaciones. Esto garantiza procesos más seguros, transparentes y ajustados a las necesidades del sector.

El objetivo principal de este trabajo es evaluar la adaptación de las Políticas y Manuales de Crédito al marco normativo y regulatorio que rige a las microfinancieras en Nicaragua. Para ello, se abordan varios aspectos clave: las generalidades del sector microfinanciero, como sus antecedentes, su definición, su importancia para la economía y los productos que ofrecen; las normativas que regulan sus operaciones, incluyendo los lineamientos de inscripción, la Ley 769, el rol de CONAMI y las normas de prevención de lavado de activos y gestión de riesgo crediticio; y finalmente, los manuales y políticas internas que orientan el otorgamiento de créditos. Además, se desarrolla una simulación aplicada al caso de Microfinanciera, S.A para conocer cómo se implementan estas políticas en la práctica

iv. índice

1. Introducción-----	1
2. Justificación-----	2
3. Objetivos-----	4
3.1 Objetivo General-----	4
3.2 Objetivos específicos-----	4
4. Desarrollo del subtema-----	5
5. Conclusiones-----	58
6. Bibliografía-----	59
7. Anexos-----	59

I. Introducción

El sector de las microfinanzas en Nicaragua es clave para apoyar a pequeños negocios y familias que necesitan acceso a crédito. Por eso, es fundamental que las instituciones cuenten con políticas y manuales de crédito que estén alineados con las leyes y normas que regulan sus operaciones.

Este trabajo tiene como objetivo general evaluar si las Políticas y Manuales de Crédito cumplen con el marco normativo vigente. Para alcanzar esta meta, se abordan tres áreas principales: las generalidades de las microfinancieras en Nicaragua, las normativas que regulan sus actividades y los manuales y políticas internos que utilizan para otorgar créditos.

El análisis permitirá conocer cómo se organizan estas instituciones, qué normas deben seguir y si sus procedimientos internos garantizan una gestión responsable y ajustada a la regulación del país.

Este trabajo integra los antecedentes registrados en Nicaragua acerca del comienzo de las Microfinanzas, definiciones y conceptos básicos que nos ayudarán a comprender claramente el marco normativo al que está sujeto este mercado, como funcionan en Nicaragua y la importancia para el crecimiento económico del país.

II. Justificación

Este estudio es importante porque permite verificar si las Políticas y Manuales de Crédito utilizados por las microfinancieras en Nicaragua, especialmente Microfinanciera, S.A, están correctamente alineados con el marco normativo que regula sus operaciones. Contar con políticas claras y actualizadas es fundamental para garantizar una gestión crediticia segura, responsable y acorde con lo establecido por la Ley 769, CONAMI y las normas de prevención de lavado de activos y gestión de riesgo.

Además, analizar las generalidades del sector, las normativas aplicables y el contenido de los manuales de crédito ayuda a comprender si las instituciones cuentan con herramientas adecuadas para otorgar créditos de forma eficiente. La simulación del caso de Microfinanciera, S.A permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora en la aplicación real de sus políticas. En conjunto, este trabajo contribuye a fortalecer la operación y el cumplimiento regulatorio de las microfinancieras del país.

III. Objetivos

3.1. Objetivo general

Evaluar la adaptación de las políticas de manuales de crédito al marco normativo y regulatorio para microfinancieras de Nicaragua

3.2. Objetivos específicos

- ❖ Establecer generalidades de las microfinancieras en Nicaragua para entender la importancia de la inclusión financiera y el desarrollo económico del país.**
- ❖ Analizar las normativas que regulan las operaciones de microfinanzas del país para la estabilidad financiera de las instituciones y la protección a sus usuarios.**
- ❖ Explicar los diferentes manuales y políticas que desarrollan las microfinancieras para el otorgamiento de créditos.**
- ❖ Evaluar los manuales y políticas crediticias de Microfinanciera, S.A. para comprender la funcionalidad de sus operaciones.**

IV. Desarrollo del Sub Tema

4.1. Citar las generalidades de las microfinancieras en Nicaragua.

3.1.1 Antecedentes de las microfinanzas.

Entre los años 1950 y 1979, el sistema financiero de Nicaragua estaba formado básicamente por el BANADES (Banco Nacional de Desarrollo) y algunos bancos privados, enfocados sobre todo en apoyar la agricultura y la agroindustria. A finales de los 70 se intentó que más campesinos y cooperativas pudieran acceder a créditos, pero solo un 15% lo logró. Microfinanzas en Nicaragua (2003)

En 1979 se dieron reformas para crear un Sistema Financiero Nacional, que buscaba facilitar el acceso a préstamos con mejores condiciones. Con esto, se redujeron y fusionaron los bancos, quedando solo tres principales:

- BANADES, que apoyaba a la agronomía.
- BANIC, centrado en industria y comercio.
- Banco de Crédito Popular, para pequeñas empresas y trabajadores.

Durante más de diez años solo existieron bancos estatales, pero en los 80 la economía se vino abajo y el sistema financiero colapsó.

En 1991 comenzó la reprivatización del sistema: se creó la SIBOIF (Superintendencia de Bancos) y volvió la banca privada. Ese mismo año abrieron varios bancos, llegando a 15, aunque muchos cerraron en los 90. Microfinanzas en Nicaragua (2003)

Entre 1990 y 2000, con el sistema financiero más estable, surgieron las ONG que daban crédito a pequeños negocios (principalmente urbanos) y también algunas enfocadas en el sector rural, reemplazando en parte el trabajo de BANADES. Microfinanzas en Nicaragua (2003)

En los años 2000, estas ONG empezaron a llamarse Instituciones de Microfinanzas, dedicadas al microcrédito. Dos de ellas incluso pasaron a ser financieras reguladas. Para finales de 2003, el sistema financiero nicaragüense estaba formado por 6 bancos tradicionales, una financiera general y dos financieras especializadas en microfinanzas. Microfinanzas en Nicaragua (2003)

3.1.2 Definición de las microfinanzas

Las microfinanzas son el conjunto de servicios financieros, como créditos, préstamos, entre otros que están destinados a personas con bajos ingresos que por lo habitual no pueden acceder a servicios bancarios tradicionales. Estos servicios están diseñados para ayudar a este tipo de personas a mejorar sus condiciones de vida y fomentar el emprendimiento y fortalecer el desarrollo en aquellas comunidades que enfrentan desafíos económicos. COLL (2024)

Anteriormente las microfinanzas eran relacionadas con la ayuda social y la reducción de la pobreza. En la actualidad han extendido su campo de acción, cumpliendo un papel activo en la financiación de negocios para pequeños empresarios.

Las microfinanzas se crearon porque los bancos no integraban a las personas con desfavorecidas económicamente que normalmente no pueden conseguir préstamos ni usar los servicios de los bancos comunes. CYCCO (2022)

En pocas palabras, las microfinanzas son una forma de dar apoyo económico a quienes no tienen acceso a los beneficios que brindan los bancos ya que no cumplen con los requisitos que piden los bancos tradicionales.

3.1.3 Características de las microfinancieras en Nicaragua

Regulación: La industria está regulada principalmente por la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI), establecida a partir de la Ley No. 769, la "Ley de Fomento y Regulación de las Microfinanzas", aprobada en junio de 2011 y presentada oficialmente en 2012.

Misión de CONAMI: Su misión es la regulación, fomento y proyección de la industria, buscando fortalecer su solvencia, desarrollo y desempeño social.

Alcance en Nicaragua: A inicios de 2023, la CONAMI tenía registradas un total de 61 instituciones financieras intermediarias de microfinanzas (IFIM): 37 de registro obligatorio y 24 que optaron por regularse voluntariamente.

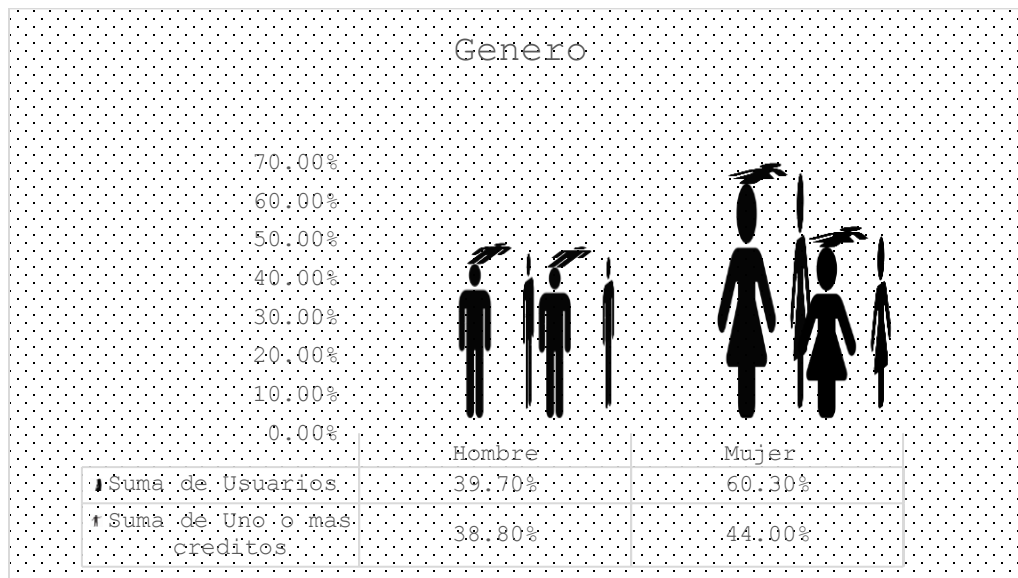
Competencia y presencia: Nicaragua tiene una cantidad de entidades de microfinanzas desproporcionada a su tamaño demográfico, lo que genera competencia, especialmente en áreas urbanas. Al cierre de 2022, las instituciones reguladas por CONAMI contaban con 315 sucursales a nivel nacional, con el 20% operando en Managua.

Bajas barreras de entrada: La industria del microcrédito posee pocas barreras de entrada en comparación con el sistema bancario.

Población objetivo: Desde sus inicios, las IMF se han concentrado en aumentar el acceso a los servicios financieros para clientes de bajos ingresos o en situación de pobreza. La actividad de microfinanzas estimula el desarrollo económico de los sectores de bajos ingresos.

Clientes atendidos: Según CONAMI, en 2017 las IFIM atendieron a 600,393 clientes con 699,393 créditos activos. A finales de 2022, se registraron 453,480 clientes atendidos.

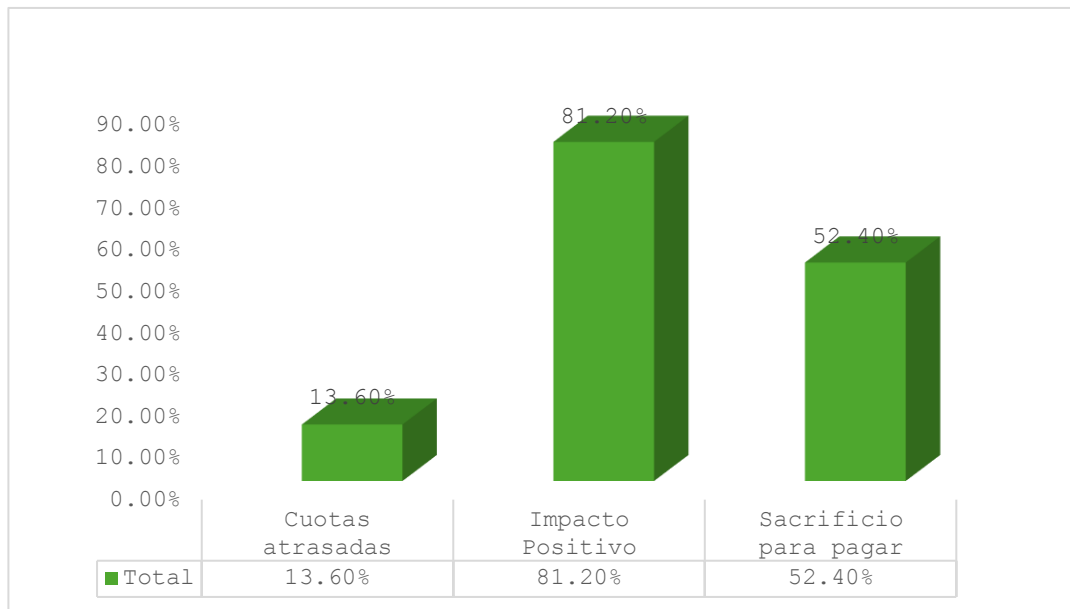
Género: La mayoría de las personas encuestadas que acceden a microfinanzas son mujeres (60.3%). Las mujeres tienden a reportar una cantidad mayor de créditos (44.0% poseen dos o más créditos, frente al 38.8% de los hombres).



Microfinanzas y el género

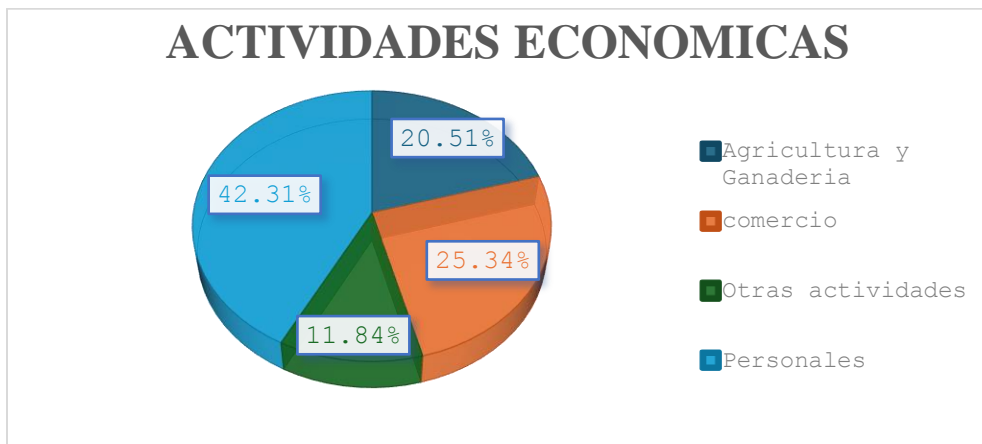
Nivel de pobreza: En una encuesta, el 17.2% de los clientes se encontraba bajo el umbral de la pobreza (según el Índice de Pobreza Multidimensional). El 48.1% de los hogares encuestados se encontraban privados de recursos monetarios suficientes para cubrir las necesidades básicas.

Satisfacción y endeudamiento: Un resultado favorable es que el 81.2% de los encuestados considera que el microcrédito tiene un impacto positivo en la unidad económica familiar. No obstante, el 52.4% de los encuestados realiza algún tipo de sacrificio para pagar sus deudas a tiempo. El 13.6% de los prestatarios encuestados tienen al menos una cuota atrasada.



2 Comportamiento de pago

Uso del crédito: Los créditos se dirigen principalmente a actividades comerciales y de consumo. La actividad agropecuaria también ha vuelto a tomar importancia en los últimos años. Los principales usos del crédito según el BCN en 2021 fueron:



3 Actividades económicas

Monto promedio de crédito: El monto promedio de los créditos reportados por los entrevistados fue de USD 4,022.72 (hombres U6,636.8 y mujeres U2,233.0). Sin embargo, datos

de CONAMI para 2022 indican un saldo de crédito promedio de C27,206.46, equivalente a \$750.29 USD. En general, estos montos sugieren que muchas IMF tienden a enfocarse en clientes de mayores ingresos o microempresas con cierto desarrollo, en lugar del segmento más pobre.

Metodologías de crédito: Si bien predomina el crédito individual, algunas IMF utilizan metodologías como los grupos solidarios y los bancos comunales para llegar a los clientes de más bajos ingresos, especialmente mujeres.

Otros servicios financieros: Las microfinanzas buscan ofrecer un rango de servicios que van más allá del crédito, incluyendo ahorro, seguros y transferencias de fondos. Un alto porcentaje de clientes (62.1%) estaría dispuesto a ahorrar en una IMF si estas pudieran captar ahorros del público, siendo esta proporción más alta en mujeres.

3.1.4 Tipos de cartera de crédito

Según la Norma de Gestión de Riesgo Crediticio la cartera de las Microfinanzas se segmenta de la siguiente manera:

Cartera de crédito corriente: Está conformado por créditos que mantienen las cláusulas y periodos pactados originalmente sin haber sufrido modificaciones de los acuerdos contractuales.

Cartera de crédito prorrogada: Aunque los términos prevalecen de forma original se concede una extensión del lazo dentro del período ya establecido originalmente por lo que no

puede prolongar el tiempo estipulado ya en contrato. La razón principal es un deterioro temporal de la capacidad de pago del cliente.

Cartera reestructurada: Son aquellos créditos que han sido modificados contractualmente y se han establecido diferentes términos y plazos de la inicial mente pactada movido por el deterioro de la capacidad de pago del usuario.

Cartera vencida: Son las obligaciones del plan de pagos no fueron canceladas en su fecha de vencimiento por un período mayor a 90 días.

3.1.5 Modalidad de créditos

Créditos personales: Los créditos personales en microfinanzas son préstamo de montos menores diseñados para financiar necesidades personales, adquisición de bienes de consumo y pago de obligaciones y servicios.

Créditos hipotecarios: Son créditos destinado al financiamiento de adquisición de viviendas o terrenos, así también remodelación o construcción de las mismas.

Microcréditos: El microcrédito es una modalidad de financiamiento que se caracteriza por prestar cantidades reducidas de capital para impulsar proyectos productivos de personas, emprendedores y pequeñas empresas, con el objetivo de reducir la pobreza, y aumentar la inclusión social, se caracterizan por ser menores a \$10,000 dólares.

Créditos para el desarrollo empresarial: Son créditos destinados a financiar sectores específicos que aportan al desarrollo de las principales actividades económicas del país como: agrícola, ganadera, pesquera y programas habitacionales. Se caracterizan por ser mayores a \$10,001 dólares hasta 10 veces el PIB.

4.2. Normativas que regulan las operaciones de microfinanzas del país.

3.2.1 Lineamientos para la inscripción de las microfinancieras.

Las microfinancieras se encuentran reguladas por la Ley No. 769 y la CONAMI figura como órgano regulador y supervisor de las instituciones de microfinanzas, sin dejar de un lado el componente de fomento.

En tal sentido, es importante considerar que el registro de una institución de microfinanzas será obligatorio en caso de cumplir con dos criterios:

Que el capital social sea superior a C\$7,700,000.00.

Que el valor bruto de su cartera de microcréditos represente al menos el 50% de su activo total.

Sin perjuicio de esto, también existe la posibilidad de registrarse de forma voluntaria si la institución de microfinanzas no cumple con estos requerimientos.

Entre los beneficios del Registro se encuentran:

La libertad de pactar tasas de interés; El acceso a la Central de Riesgos y a capacitaciones recibidas por CONAMI.

Además de adquirir un estatus de transparencia y cumplidora de la Ley, lo que permitirá acceder con mayor facilidad a fondos o financiamientos de origen nacional o extranjero.

El proceso de registro tiene sus requerimientos y etapas que toda institución, obligada o voluntaria, deberá agotar para obtener su estatus, para ello, la asesoría y el acompañamiento legal será clave para lograr el objetivo.

3.2.2 Ley 769: Ley de fomento y regulación de las microfinanzas

La Ley 769 de Nicaragua, Ley de Fomento y Regulación de las Microfinanzas, fue aprobada el 9 de junio de 2011 y publicada en La Gaceta, Diario Oficial, el 11 de julio de 2011.

Esta Ley tiene por objeto el fomento y la regulación de las actividades de microfinanzas, a fin de estimular el desarrollo económico de los sectores de bajos ingresos del país.

Asimismo, regula el registro, autorización para operar, funcionamiento y supervisión de las Instituciones de Microfinanzas legalmente constituidas como personas jurídicas de carácter mercantil.

Esta Ley se propone cumplir con los siguientes fines:

1. Incentivar las microfinanzas a fin de potenciar los beneficios financieros y sociales de esta actividad.

2. Promover la oferta de otros servicios financieros y no financieros para aumentar la rentabilidad y eficiencia del usuario del microcrédito.
3. Establecer mediciones y publicaciones de estándares de desempeño integrales, para evaluar los resultados financieros y sociales de las microfinanzas.
4. Promover la transparencia en las operaciones de microfinanzas y de manera particular.
5. En las estructuras de costos y cargos cobrados a los usuarios de servicio de microfinanzas.
6. Crear y fortalecer el órgano de regulación y supervisión de las Instituciones de Microfinanzas.

Ente regulador de las microfinancieras en Nicaragua (CONAMI): la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI) en Nicaragua nació como una respuesta del gobierno para ordenar y supervisar el negocio de los microcréditos en el país.

CONAMI se creó después de que Nicaragua enfrentara una crisis importante en el sector microfinanciero. Hubo un gran problema conocido como el "Movimiento No-Pago", donde muchos clientes no pudieron pagar sus deudas. Esta crisis evidenció prácticas poco transparentes por parte de algunas entidades financieras. Karen Gray (2011)

Para resolver esta situación y fortalecer el sector la Asamblea Nacional de Nicaragua aprobó una ley específica: la Ley No. 769 o "Ley de Fomento y Regulación de las Microfinanzas". Esta ley fue aprobada el 9 de junio de 2011 y creó formalmente a CONAMI.

CONAMI es un ente autónomo del Estado cuyo propósito principal es ser el organismo regulador y supervisor de las Instituciones de Microfinanzas (IMF). La ley buscaba fomentar las microfinanzas y al mismo tiempo proteger a los usuarios garantizando la transparencia.

Aunque la ley se aprobó en 2011, CONAMI no comenzó a operar de inmediato. Su Consejo Directivo fue ratificado por la Asamblea Nacional en mayo de 2012, marcando el inicio de sus actividades.

CONAMI es la institución que fue creada por ley para asegurar que el dinero prestado a pequeña escala se maneje con transparencia y justicia, especialmente para proteger a los clientes después de la crisis que afectó al sector.

3.2.3 Norma de gestión de riesgo crediticio.

El 20 de agosto del 2008 se creó la Norma de Gestión de Riesgo Crediticio con las siguientes finalidades:

1. Establecer las disposiciones mínimas sobre la gestión de riesgos, con que las Instituciones de Microfinanzas (IMF) deberán contar para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar el riesgo de crédito.
2. Establecer las pautas mínimas para regular la evaluación y clasificación de los activos de riesgo, según la calidad de los deudores.
3. Determinar los requerimientos mínimos de provisiones, de acuerdo con las pérdidas esperadas de los respectivos activos.

3.2.4 Norma de transparencia en las operaciones de microfinanzas

Para hacer más claras y transparentes las microfinanzas, el 26 de mayo de 2014 la Asamblea Nacional de Nicaragua aprobó la “Norma sobre Transparencia en las Operaciones de Microfinanzas”, reemplazando la norma del 2013. Este cambio busca que las personas entiendan mejor los servicios que reciben. Transparencia en las Operaciones Microfinancieras (2015)

La norma tiene dos objetivos principales principalmente plantea los lineamientos de cómo deben ser laborados los contratos que firman las instituciones de microfinanzas y qué información deben incluir, cómo explicarlos y cómo entregarlos, para que sean claros y no tengan cláusulas que afecten al cliente. También deberán explicar cómo deben calcularse y publicarse las tasas, comisiones y otros cobros para que el usuario sepa exactamente cuánto va a pagar. Transparencia en las Operaciones Microfinancieras (2015)

En la última reforma se estableció detalles más específicos que deberían incluir los contratos, como la tasa de interés nominal y el idioma del cliente cuando sea necesario. También se prohíbe cambiar la tasa de interés si no se acordó desde el principio.

La norma también aumenta las acciones que pueden ser sancionadas. Entre las faltas leves están no entregar el comprobante del seguro o no mostrar simulaciones de crédito al público. Y como falta grave se considera cualquier acción que haga más difícil que el cliente pague su crédito con el objetivo de propiciar que caiga en mora.

Además, las instituciones de microcrédito ahora deben hacer campañas de educación financiera para que los usuarios aprendan qué es la Tasa de Costo Efectivo Anual (TCEA) y cómo se comunica. Esto ayuda a que las personas entiendan mejor el costo real de sus préstamos.

En general, esta norma busca fortalecer el sector de microfinanzas, que quedó afectado por la crisis económica y los problemas políticos entre 2008 y 2011, las nuevas leyes y la creación de un organismo que supervise este sector muestran que hay un ambiente más favorable para que las microfinanzas crezcan con reglas más claras y justas.

3.2.5 Norma de protección y atención al usuario.

La presente norma tiene por objeto, establecer:

1. La forma de aplicación de las disposiciones referidas a los derechos de los usuarios.
2. Los procedimientos mínimos que las IFIM deben aplicar al recibir, atender y resolver los reclamos, quejas y consultas, formuladas por los usuarios, que garanticen una adecuada gestión de los mismos.
3. El procedimiento de atención de los reclamos no atendidos por parte de las IFIM, en los plazos establecidos, o en los cuales se haya emitido una respuesta negativa y que el usuario esté en desacuerdo, que hayan sido interpuestos ante la CONAMI. Así como el procedimiento de atención de las consultas formuladas por los usuarios ante la CONAMI.

La norma de protección al usuario en microfinancieras está hecha para que los clientes se sientan seguros y bien atendidos. Busca asegurar un trato justo y transparente, ofrecer información

clara sobre los créditos y proteger los datos personales. También establece cómo resolver reclamos de manera efectiva, evitando prácticas abusivas. En pocas palabras, está diseñada para que las personas confíen y se sientan respaldadas dentro del sistema financiero. Tomas Rodríguez (2021)

La norma hace énfasis en los siguientes fines:

Proteger los derechos de los usuarios: Recibir información clara y veraz sobre créditos y servicio y ser tratado con respeto y dignidad por la institución financiera.

Garantizar transparencia: Evitar cláusulas abusivas o engañosas e informar correctamente sobre tasas, costos y condiciones del crédito.

Establecer mecanismos de atención y reclamos: Permitir que los usuarios presenten quejas ante la microfinanciera además de contar con un canal para acudir a CONAMI si no se resuelve el reclamo.

Proteger los datos personales: Evitar el uso indebido de la información del usuario.

Prevenir prácticas abusivas de cobranza: Prohibir intimidación, hostigamiento o afectación a la reputación del cliente.

Fortalecer la supervisión institucional: Permitir que CONAMI supervise y sancione incumplimientos, fomentando la confianza en las microfinancieras.

3.2.6 Norma de prevención del lavado de activos, el financiamiento al terrorismo y el financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva. (PLA/FT/FP)

Según la norma, tiene por objetivo establecer los requisitos, pautas y aspectos básicos y mínimos sobre las medidas que las Instituciones de Microfinanzas, deben adoptar, implementar, actualizar y mejorar bajo su propia iniciativa y responsabilidad, acordes con la naturaleza de la

industria y mercado en que operan y según el nivel de riesgo de sus respectivas estructuras, clientes, negocios, productos, servicios, presencia geográfica, para gestionar, prevenir y mitigar el riesgo de ser utilizadas, consciente o inconscientemente, de manera local o transfronteriza, para el Lavado de Activos, el Financiamiento al Terrorismo y el Financiamiento a la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, en adelante LA/FT/FP.

Cumplir con la norma de prevención del lavado de activos no es solo una obligación legal; es una forma de proteger el negocio, su reputación. Mantener la confianza de clientes, inversionistas y socios para su función.

Además, las microfinancieras trabajan directamente con emprendedores que manejan mucho efectivo. Esto puede ser un terreno atractivo para quienes buscan ocultar dinero proveniente de delitos como corrupción, narcotráfico o fraude. Por eso, la norma exige conocer bien a los clientes, aplicar medidas de debida diligencia y estar atentos a cualquier operación sospechosa. De esta manera, no solo se protege la institución, sino también se contribuye a un entorno financiero más seguro para todos.

Cumplir la norma también significa estar dentro de la ley. Ignorarla puede traer sanciones, multas o incluso el cierre de la institución, algo que para una microfinanciera podría ser devastador. Respetarla brinda estabilidad legal y tranquilidad a quienes dependen del servicio, asegurando que todo funcione de manera ordenada y segura.

Cumplir con estas regulaciones genera confianza. Los inversionistas, organismos reguladores y clientes saben que están ante una institución seria, responsable y transparente. Eso abre puertas a financiamiento, fondos de apoyo e incluso oportunidades de cooperación internacional que serían difíciles de obtener de otra manera. BBVA (2018)

Y no solo se trata de cumplir la ley, sino de mejorar cómo funciona la microfinanciera día a día. Llevar registros claros, monitorear operaciones y aplicar procesos de transparencia fortalece la gestión interna, hace que el equipo trabaje con mayor seguridad y confianza, y ayuda a que el negocio sea más eficiente, sostenible y resistente frente a problemas futuros. BBVA (2018)

4.3. Manuales y políticas implementadas por las instituciones microfinancieras para el otorgamiento de créditos.

3.3.1 Norma internacional de auditoría (NIA 400)

Sistema de control interno.

Todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

El sistema de control interno tiene como objetivo principal asegurar que la organización funcione de manera ordenada, eficiente y segura. Busca:

1. Proteger recursos y administrarlos frente a posibles riesgos.

2. Garantizar eficacia y eficiencia en todas las operaciones.
3. Alinear actividades y recursos con los objetivos de la organización.
4. Evaluar y dar seguimiento a la gestión para mejorar continuamente.
5. Asegurar información confiable y oportuna para la toma de decisiones.
6. Prevenir riesgos y corregir errores que puedan afectar los resultados.
7. Verificar y evaluar su propio funcionamiento para mantenerse efectivo.
8. Planear y desarrollar la organización de manera adecuada según su naturaleza y necesidades.

3.3.2 Norma de auditoría interna para instituciones de microfinanzas.

Sistema de control interno

Son un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución financiera, para proveer una seguridad razonable en el logro de una adecuada organización administrativa, transparencia, atención a los usuarios, alineación organizacional, eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta en sus operaciones, actividades y el cumplimiento de las disposiciones legales y Normas que le son aplicables.

Artículo 4.- Obligatoriedad de contar con un sistema de control interno.

Las IMF están obligadas a contar con un sistema de control interno que, como mínimo, contenga un conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la Junta Directiva, para proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos, a través de una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que

fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta, y el cumplimiento de las disposiciones legales que les son ajustables.

Artículo 5.- Políticas y procedimientos

Las políticas y procedimientos mencionados en el artículo anterior, deberán comprender, como mínimo, los siguientes aspectos:

1.Documentación legal	2.Disonibilidades
3.Inversiones	4.Carteras de Crédito
5.Bienes de Uso	6.Bienes Adjudicados
7.Cuentas de Activos y pasivos de Naturaleza Transitoria	8.Otros Activos
9.Préstamos Recibidos	10.Obligaciones Subordinadas
11.Otros pasivos	12.Cuentas Contingentes
13.Cuentas de Orden	14.Servicios Financieros
15.Area de Caja	16.Tecnología de la Información
17.Área de Contabilidad	18.Recursos Humano
19.Cumplimiento de disposiciones internas y externas	20. Presupuesto y plan estratégico
21.Plan de emergencia del resguardo patrimonial	22.Gestión de Riesgo
23.Atención al usuario de Microfinanzas	24.Transarencia y defensa de consumidores de Microfinanzas
25. Prevención de lavados de activos y financiamiento al terrorismo	26.Auditoría interna y externa
27.Gobierno Corporativo	28. Contingencia planes de continuidad del negocio

Ilustración 4 Elementos dentro de una Institución

3.3.3 Manual de crédito

Es un documento que integran normas y políticas que regulan las colocaciones y operaciones de una institución además de establecer procesos y lineamientos definidos, garantizando el cumplimiento normativo evaluación de solicitudes, aprobación, seguimiento y cobranza de créditos, buscando al mismo tiempo minimizar los riesgos para la empresa.

3.3.4 Importancia de los manuales de crédito

Los manuales de crédito ayudan a cumplir con las normativas regulatorias y con los estándares del sector financiero. Al incorporar procesos alineados con la ley y con las políticas internas de prevención de riesgos, las microfinancieras pueden demostrar orden, transparencia y capacidad de supervisión ante cualquier auditoría, interna o externa. Esto genera confianza una confianza muy valiosa en inversionistas, organismos de cooperación y en los mismos usuarios. Jessica Belloso (2024)

Por otro lado, estos manuales funcionan como una guía constante para capacitar y fortalecer al personal. Cuando los equipos cuentan con instrucciones claras y actualizadas, su trabajo fluye mejor: analistas, jefes de agencia y demás colaboradores pueden realizar sus funciones con mayor eficiencia, seguridad y coherencia. Como resultado, no solo se agilizan los tiempos de atención, sino que también se mejora la experiencia del usuario y la calidad del servicio.

3.3.5 Políticas de crédito

Son herramientas esenciales para cualquier empresa o institución que otorgue financiamiento a clientes o terceros. Su valor principal está en que trazan un camino claro y establecen normas y criterios precisos para conceder, controlar y recuperar créditos, asegurando así la seguridad financiera de la organización. Al definir aspectos como los requisitos para otorgar crédito, los montos máximos, los plazos de pago y los procedimientos de evaluación de los clientes, estas políticas no solo reducen riesgos de incobrables, sino que también protegen a la empresa de pérdidas inesperadas.

Además, ayudan a mantener un flujo de efectivo estable y predecible, promueven coherencia y justicia en la toma de decisiones evitando que cada caso se maneje de forma arbitraria y asegurando que tanto la empresa como los clientes se sientan tratados de manera equitativa.

Por otro lado, estas políticas fortalecen la relación con los usuarios, los conflictos disminuyen y la confianza crece. Otorgar crédito de manera controlada significa aumentar número de colocaciones y expandir la cantidad de usuarios sin comprometer la estabilidad financiera.

3.3.6 Importancias de las políticas de crédito

Las políticas permiten que las decisiones sobre quién recibe crédito y bajo qué condiciones sean coherentes y justas. No se trata solo de números; se trata de generar confianza, tanto dentro de la empresa como con los clientes. Cuando todos saben qué esperar, se reduce el riesgo de malentendidos y conflictos. Y eso, aunque suene administrativo, tiene un impacto muy humano: protege empleos, fortalece relaciones y crea un ambiente de seguridad financiera.

Contar con políticas claras ayuda a la empresa a planificar y proyectar sus recursos. No solo evitar riesgos, sino de abrir caminos para crecer con seguridad. Cada crédito otorgado siguiendo una política definida es un paso consciente hacia la expansión, un gesto calculado que equilibra oportunidad y precaución.

Las políticas de crédito son guías estratégicas que previene el riesgo en cada transacción considerando usuarios, decisiones y consecuencias equilibran el apetito al riesgo y oportunidad, entre números y humanidad por eso atenderlas con cuidado y aplicarlas con coherencia puede marcar la diferencia entre el éxito sostenido y los tropiezos inesperados.

3.3.7 Manual de crédito en las microfinancieras

Según la Norma de Gestión de Riesgo Crediticio los manuales respecto a las operaciones de microfinanzas deberían integrar:

Artículo 10.- Manuales de políticas y procedimientos.

Las Instituciones deberán contar con Manuales de políticas y procedimientos respecto a la realización de operaciones afectas a riesgo de crédito. Dichas políticas deberán establecer niveles de apetito y tolerancia al riesgo de crédito en los diferentes segmentos de mercado en los que la empresa participa. Los niveles de apetito y tolerancia al riesgo deberán materializarse en indicadores cuantificables y ser sujetos de revisión en función de los resultados y de los cambios en el entorno del riesgo.

Adicionalmente, las políticas y procedimientos crediticios deberán incorporar los siguientes aspectos:

1. Metodologías crediticias para microcrédito según corresponda al modelo de otorgamiento.
2. Procedimientos a seguir para la evaluación, aprobación, formalización, otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de operaciones afectas a riesgo de crédito.
3. Los niveles de autonomía para la aprobación, modificación y refinanciamiento de las operaciones de crédito.
4. Las metodologías para la asignación de las clasificaciones internas de riesgo de la contraparte y de la exposición (rating, scoring, entre otras), en caso corresponda.
5. Los criterios bajo los cuales se requerirá garantías reales o personales para el otorgamiento de una operación crediticia, así como, los procedimientos para la constitución, valorización, monitoreo, administración y ejecución de las garantías.
6. Medidas para la administración del riesgo cambiario crediticio y del riesgo de sobreendeudamiento.
7. Procedimientos para gestionar activos riesgosos, que incluya su pronta identificación, monitoreo y recuperación de estos activos, así como, la constitución de provisiones adicionales.
8. El proceso de aprobación de las excepciones a las políticas crediticias y su reporte periódico a instancias superiores.

Los manuales deben revisarse al menos anualmente, según la estrategia, políticas y procedimientos que defina el Directorio.

3.3.8 Manual de atención al usuario.

Artículo 11.- Sobre el manual del sistema de atención al usuario

Las IFIM deben contar con un Manual del Sistema de Atención al Usuario, que comprenderá:

1. El objetivo, la descripción del funcionamiento del sistema, los mecanismos y procedimientos que serán utilizados para cumplir con los objetivos, las responsabilidades de las áreas involucradas y del Oficial y Encargado de Atención al Usuario, así como los canales de comunicación y de coordinación entre ellos.
2. La política de capacitación del personal en relación a la atención al usuario.
3. Políticas y procedimientos generales con relación a la atención y servicio al usuario, los que deben ser consistentes con el marco normativo vigente sobre la materia.
4. Buenas Prácticas para la atención de los usuarios, que deberá comprender las políticas diseñadas por la IFIM para que los trabajadores y funcionarios, responsables de atender a los usuarios, proporcionen información y atención adecuada de conformidad con las normas vigentes.
5. Un sistema de evaluación del personal, que considere los procesos de atención a los usuarios de la IFIM.
6. Un sistema de incentivos y sanciones a las prácticas de atención al usuario, que deberán estar incluidos en su Reglamento Interno de Trabajo, aprobado por el Ministerio del Trabajo.

El Manual del Sistema de Atención al Usuario aprobado por las IFIM, se considera una extensión de la presente Norma, y a la vez será considerado como parte del código de conducta, su incumplimiento estará sujeto a las sanciones que establezca la CONAMI, mediante la respectiva Norma.

3.3.9 Políticas, procedimientos y controles internos del SPLA/FT/FP.

El Sistema de Prevención de Lavado de Activos, contra el Financiamiento al Terrorismo y contra la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, que adopten las IMF e IFIM, debe contener como mínimo las siguientes políticas:

1. Política y procedimientos de Debida Diligencia para el Conocimiento del Cliente.
2. Política y procedimientos complementarios de Conocimiento.
3. Política y procedimientos de Debida Diligencia para el Conocimiento del Empleado.
4. Política y procedimiento de Debida Diligencia para el Conocimiento de Corresponsalía o Aliados Estratégicos.
5. Política y procedimientos de Debida Diligencia para el Conocimiento de Proveedores de Fondo.
6. Política y procedimientos de Debida Diligencia para el Conocimiento de Proveedores de Bienes y Servicios.
7. Política y procedimientos de Debida Diligencia para el Conocimiento del Socio, Accionistas o Asociados.
8. Política y procedimientos de Matrices para la Evaluación Periódica del Riesgo.

9. Política, Procedimiento y Controles Internos para evaluar y mitigar los riesgos de nuevos productos, servicios o canales de distribución.
10. Política y procedimientos de Monitorio Permanente de la Relación Comercial en atención al Riesgo.
11. Política y procedimientos de Detección Temprana de Operaciones Inusuales.
12. Política y procedimientos de Reporte de Operaciones Sospechosas conforme la Ley y Normas de Ja materia.
13. Política y procedimiento para el conocimiento de las trasferencias electrónicas de fondos y servicios de remesas y similares.
14. Políticas y procedimientos para la aplicación de medidas de inmovilización de fondos.
15. Política, Procedimiento y controles internos para la actualización del Manual y de los elementos que integran el SPLA/FT/FP.
16. Política y procedimientos para la Retención, Conservación y Archivo de la información física y/o electrónica a disposición de autoridad competente.
17. Política y procedimientos de Confidencialidad de la información.
18. Cualquier otra que las Instituciones de Microfinanzas estimen conveniente.

4.4. Evaluación a los manuales y políticas crediticias de microfinanciera, S.A.

3.4.1 Antecedentes de la institución.

Microfinanciera, S.A fue constituida como Sociedad Anónima el 8 de octubre de 2009, de acuerdo con las Leyes de la Republica de Nicaragua, iniciando sus operaciones a finales de diciembre de 2009. Su domicilio es la ciudad de Managua, Nicaragua.

Microfinanciera, S.A se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Instituciones Financieras Intermediarias de Microfinanzas (IFIM) desde el 26 de noviembre de 2012, adscrito a la Comisión Nacional de Microfinanzas (CONAMI), constituida como órgano regulador y supervisor de las Instituciones de Microfinanzas por medio de la Ley No. 769 Ley de Fomento y Regulación de las Microfinanzas, publicada el 11 de julio de 2011.

La CONAMI regula el registro, autorización para operar, funcionamiento y supervisión de las Instituciones de Microfinanzas legalmente constituidas como personas jurídicas de carácter mercantil o sin fines de lucro. Así mismo, a partir del 26 de abril de 2013 la Institución se encuentra inscrita en la Unidad de Análisis Financiero (UAF).

3.4.2 Organigrama.

Propiedad: Microfinanciera, S.A una sociedad anónima y su accionista mayoritario es Microfinance Fund, S.A., con domicilio en Panamá.

Junta Directiva: Microfinanciera, S.A tiene una junta directiva que define la dirección estratégica. Según ASOMIF.



Ilustración 5 Organigrama

Esta junta es clave para tomar decisiones sobre políticas institucionales, riesgo, grandes inversiones, etc.

3.4.3 Misión.

Nuestra misión.

Impulsamos el desarrollo económico de los nicaragüenses al proveer servicios de microfinanzas, ágiles, inclusivos y sostenibles, que les permiten aumentar sus ingresos, incrementar su patrimonio y mejorar su bienestar.

3.4.4 Visión.

Nuestra visión.

Nos visualizamos como una microfinanciera líder en el mercado nicaragüense, destacada por nuestra dedicación a la calidad, la mejora continua y la optimización de todos los aspectos del negocio.

3.4.5 Valores.

Nuestros valores.

En Microfinanciera, S.A, nuestros valores nos definen y son el motor que impulsa cada decisión que tomamos. Creemos en la creación de oportunidades financieras que mejoren la vida de nuestros clientes y sus comunidades.

Eficiencia.

Nos esforzamos en brindar un servicio de calidad, con procesos ágiles y flexibles que se ajustan a las necesidades de nuestros clientes.

Responsabilidad social.

Colaboramos con el desarrollo humano de las comunidades, clientes y colaboradores, respetando el medio ambiente y creando programas que impacten positivamente a la sociedad.

Transparencia.

Hablamos con claridad, con lenguaje simple, sin tantos tecnicismos y exponemos con honestidad todo lo que hacemos.

3.4.6 Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito de Microfinanciera, S.A.

La gestión del riesgo crediticio no solo protege a la institución frente a pérdidas financieras, sino que también asegura la sostenibilidad del crédito otorgado a los clientes y fortalece la

confianza de los inversionistas. Por ello, es clave revisar si los manuales internos cumplen con los requisitos normativos, cómo se manejan los criterios de evaluación y seguimiento de crédito, y qué diferencias o áreas de mejora existen.

Durante esta presentación, examinaremos los procesos de análisis, aprobación, monitoreo y recuperación de créditos, así como los mecanismos de mitigación de riesgos. Al final, podremos determinar si la microfinanciera está alineada con la norma y cómo optimizar sus prácticas para una gestión crediticia más segura, eficiente y responsable.

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.		
Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>27. INSTANCIAS RESOLUTIVAS 27.1. Las instancias resolutorias para la aprobación de préstamos se detallan en el Anexo 5. 27.2. Para determinar qué tipo de comité evaluará el caso, se tomará en cuenta el monto solicitado más la sumatoria de los saldos expuestos con Microfinanciera, S.A. 27.3. Cuando no se encuentren disponibles los miembros de un comité pueden ser sustituidos por su superior jerárquico inmediato hasta llegar al nivel de la Junta Directiva.</p>	<p>Artículo 6 del a Norma de Gestión de Riesgo Crediticio: "Requerimientos mínimos para una adecuada estructura organizacional" insta a establecer una estructura organizativa y procesos de toma de decisiones además de definir las funciones y responsabilidades de las unidades involucradas en la gestión de riesgo de crédito.</p>	<p>La descentralización de la facultad resolutoria podrá proporcionar un trato personalizado según el grado de riesgo que represente el caso lo que contribuirá en la disminución de morosidad en la cartera y decisiones financieras más acertadas. Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>4. AGRUPACIONES DEL CRÉDITO</p> <p>4.1. La empresa utilizará las agrupaciones de crédito contenidas en el marco normativo. Los productos de la empresa se crearán dentro de los límites de estas agrupaciones.</p> <p>4.1.1. Grupo 1: Microcréditos</p> <p>4.1.1.1. Microcréditos hasta 10 mil dólares.</p> <p>4.1.2. Grupo 2: Crédito Hipotecario para Vivienda</p> <p>4.1.3. Grupo 3: Créditos Personales</p> <p>4.1.4. Grupo 4: Créditos de Desarrollo Empresarial</p> <p>4.1.4.1. Microcréditos con un monto superior a U\$ 10,000.00 o aquellos cuya sumatoria de saldos con Microfinanciera , S.A los coloque en esa categoría serán clasificados como Desarrollo Empresarial.</p>	<p>Artículo 15. Agrupaciones para la calificación de la cartera de microcréditos.</p> <p>Grupo 1 Microcréditos: equivalente a diez mil dólares (US \$ 10,000.00) otorgados a personas naturales o jurídicas.</p> <p>Grupo 2 Créditos Hipotecarios: para personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación mejoramiento de viviendas o adquisición de lotes con servicios básicos, y que dicho crédito se encuentra amparados con garantía hipotecaria</p> <p>Grupo 3 Personales: destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo, educación, salud, o el pago de obligaciones y servicios personales</p> <p>Grupo 4 CDE: Se imputarán a este grupo los microcréditos en moneda nacional o extranjera por montos mayores al equivalente a diez mil dólares (US \$ 10,001.00) o mayores a 10 veces el PIB.</p>	<p>La microfinanciera integra en su política las 4 agrupaciones que reconoce la Norma de Gestión de Riesgo Crediticio.</p> <p>Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>5. LÍMITES DE OPERACIONES DE CRÉDITO</p> <p>5.1. La institución no podrá otorgar créditos que superen el 10% de su patrimonio neto, considerando para el límite individual del usuario todos sus créditos directos e indirectos activos con Microfinanciera, S.A.</p> <p>5.2. El monto máximo del microcrédito debe ser igual o menor a 10 veces el PIB per cápita publicado por CONAMI, por deudor o por unidad de interés, en uno o varios créditos en la misma institución.</p> <p>5.3. Los microcréditos con monto superior a los 10 mil dólares se evaluarán como Créditos de Desarrollo Empresarial.</p> <p>5.4. La institución podrá sindicarse con otra IMF para otorgar créditos o garantías a la micro o mediana empresa sin sobrepasar cada IMF participante su propio límite individual.</p>	<p>Artículo 12. Criterios de aceptación de riesgo. Las Instituciones deberán incluir dentro de sus políticas y procedimientos crediticios la definición de criterios de aceptación de riesgo para asegurar que las exposiciones afectas a riesgo de crédito a nivel individual y a nivel de portafolio sean consistentes con su estrategia de negocio. Los criterios de aceptación de riesgo deberán ser utilizados como herramienta de selección para identificar clientes potenciales dentro de un sector, segmento o industria. Dicho nivel de tolerancia debe estar expresado en términos cuantitativos.</p> <p>Artículo 13. Límites de concentración de riesgo. Como parte de sus políticas y procedimientos, la Institución deberá incluir al menos los siguientes límites internos de concentración de riesgo de crédito, que deberán constituir atenuantes de riesgo de crédito, de ser el caso: a) A nivel individual; b) Por grupo económico; c) Por actividades económicas; d) Por área geográfica; e) Línea de negocio; f) Moneda, Y; g) Otros factores de riesgo comunes que impacten al total de exposiciones de riesgo de crédito.</p>	<p>Diversificar la exposición al riesgo mantiene la estabilidad financiera ya que funciona como parámetros de seguridad dentro de la institución lo que conlleva a tener flujos de pagos estables, menos afectación por problemas externos y menor morosidad. Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>5.5. Límites de concentración de riesgo por saldo total de cartera por unidad de interés, en dólares o su equivalente en córdobas al tipo de cambio oficial:</p> <p>5.5.1. A nivel individual 5.5.1.1. Ningún usuario podrá exceder 100 mil dólares.</p> <p>5.5.2. Por grupo económico 5.5.2.1. Ningún grupo económico podrá exceder 100 mil dólares.</p>	<p>Artículo 12. Criterios de aceptación de riesgo. Las Instituciones deberán incluir dentro de sus políticas y procedimientos crediticios la definición de criterios de aceptación de riesgo para asegurar que las exposiciones afectas a riesgo de crédito a nivel individual y a nivel de portafolio sean consistentes con su estrategia de negocio. Los criterios de aceptación de riesgo deberán ser utilizados como herramienta de selección para identificar clientes potenciales dentro de un sector, segmento o industria. Dicho nivel de tolerancia debe estar expresado en términos cuantitativos.</p> <p>Artículo 13. Límites de concentración de riesgo. Como parte de sus políticas y procedimientos, la Institución deberá incluir al menos los siguientes límites internos de concentración de riesgo de crédito, que deberán constituir atenuantes de riesgo de crédito, de ser el caso: a) A nivel individual; b) Por grupo económico; c) Por actividades económicas; d) Por área geográfica; e) Línea de negocio; f) Moneda, Y; g) Otros factores de riesgo comunes que impacten al total de exposiciones de riesgo de crédito.</p>	<p>Diversificar la exposición al riesgo mantiene la estabilidad financiera ya que funciona como parámetros de seguridad dentro de la institución lo que conlleva a tener flujos de pagos estables, menos afectación por problemas externos y menor morosidad. Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>5.5.3. Por actividades económicas 5.5.3.1. No se deberá concentrar cartera en más del 20% en el sector turismo. 5.5.3.2. No se deberá concentrar cartera en más del 5% el sector agropecuario. 5.5.3.3. No se deberá concentrar cartera destinada a crédito para consumo en más del 10%.</p> <p>5.5.4. Por área geográfica 5.5.4.1. Ninguna sucursal podrá superar el 25% de concentración de saldo de cartera. 5.5.4.2. Al alcanzar el límite de saldo de cartera la institución deberá analizar la viabilidad de abrir una ventanilla de atención o nueva sucursal, en caso contrario la Junta Directiva podrá autorizar un % adicional de concentración.</p>	<p>Artículo 12. Criterios de aceptación de riesgo. Las Instituciones deberán incluir dentro de sus políticas y procedimientos crediticios la definición de criterios de aceptación de riesgo para asegurar que las exposiciones afectas a riesgo de crédito a nivel individual y a nivel de portafolio sean consistentes con su estrategia de negocio. Los criterios de aceptación de riesgo deberán ser utilizados como herramienta de selección para identificar clientes potenciales dentro de un sector, segmento o industria. Dicho nivel de tolerancia debe estar expresado en términos cuantitativos.</p> <p>Artículo 13. Límites de concentración de riesgo. Como parte de sus políticas y procedimientos, la Institución deberá incluir al menos los siguientes límites internos de concentración de riesgo de crédito, que deberán constituir atenuantes de riesgo de crédito, de ser el caso: a) A nivel individual; b) Por grupo económico; c) Por actividades económicas; d) Por área geográfica; e) Línea de negocio; f) Moneda, Y; g) Otros factores de riesgo comunes que impacten al total de exposiciones de riesgo de crédito.</p>	<p>Diversificar la exposición al riesgo mantiene la estabilidad financiera ya que funciona como parámetros de seguridad dentro de la institución lo que conlleva a tener flujos de pagos estables, menos afectación por problemas externos y menor morosidad.</p> <p>Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>5.5.5. Línea de negocio 5.5.5.1. No se deberá concentrar cartera en más del 50% en ningún destino excepto el crédito para actividades comerciales que podrá llegar al 90% de la cartera total. 5.5.5.2. El destino de crédito de vivienda podrá exceder el límite del 50% cuando se constituya con garantías hipotecarias. 5.5.5.3. Se podrá exceder el límite de concentración de los demás destinos cuando los créditos que excedan el 50% cuenten con garantías reales.</p> <p>5.5.6. Moneda 5.5.6.1. No podrá desembolsarse créditos en monedas distintas al dólar de los estados unidos de américa o el córdoba.</p>	<p>Artículo 12. Criterios de aceptación de riesgo. Las Instituciones deberán incluir dentro de sus políticas y procedimientos crediticios la definición de criterios de aceptación de riesgo para asegurar que las exposiciones afectas a riesgo de crédito a nivel individual y a nivel de portafolio sean consistentes con su estrategia de negocio. Los criterios de aceptación de riesgo deberán ser utilizados como herramienta de selección para identificar clientes potenciales dentro de un sector, segmento o industria. Dicho nivel de tolerancia debe estar expresado en términos cuantitativos.</p> <p>Artículo 13. Límites de concentración de riesgo. Como parte de sus políticas y procedimientos, la Institución deberá incluir al menos los siguientes límites internos de concentración de riesgo de crédito, que deberán constituir atenuantes de riesgo de crédito, de ser el caso: a) A nivel individual; b) Por grupo económico; c) Por actividades económicas; d) Por área geográfica; e) Línea de negocio; f) Moneda, Y; g) Otros factores de riesgo comunes que impacten al total de exposiciones de riesgo de crédito.</p>	<p>Diversificar la exposición al riesgo mantiene la estabilidad financiera ya que funciona como parámetros de seguridad dentro de la institución lo que conlleva a tener flujos de pagos estables, menos afectación por problemas externos y menor morosidad.</p> <p>Cumple,</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>7. ALCANCE GEOGRÁFICO DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITO</p> <p>7.1. Se podrá atender usuarios en las zonas urbanas, periurbanas y rurales de Nicaragua.</p> <p>7.2. Se podrá atender nicaragüenses en el extranjero que remitan sus remesas a un familiar radicado en Nicaragua.</p> <p>7.3. Las solicitudes de los usuarios se atenderán de acuerdo con la dirección del negocio; para los negocios ambulantes y usuarios con fuente de pago distinta al negocio se tomará la dirección del domicilio. En todos los casos se registrará la dirección del domicilio del cliente para garantizar la gestión de recuperación de cartera.</p>	<p>Artículo 11. Definición del mercado objetivo y nuevos productos. Las Instituciones deberán establecer claramente su mercado objetivo e identificar el perfil aceptable de clientes y de productos a ofrecer. El análisis del mercado objetivo deberá incluir la identificación de mercados potenciales, tomando en cuenta criterios de sector económico, ubicación geográfica, tipos de productos crediticios, entre otros.</p>	<p>Definir el mercado y delimitar la zona geográfica permitirá controlar el sector y desarrollar productos en función de las necesidades de los usuarios. Al tener un enfoque aumenta las probabilidades del éxito comercial. Delimitar los servicios por zona geográfica permitirá entender mejor la economía del sector, la demanda y capacidad de pago. Teniendo definido el territorio geográfico se podrá analizar a fondo ese territorio y tomar decisiones más acertadas. Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>7.4. Las solicitudes de los asalariados, receptores de remesas, pensionados se atenderán de acuerdo con la dirección del domicilio.</p> <p>7.5. Se limita la cobertura para nuevas solicitudes de crédito a un recorrido máximo de 60 kilómetros desde la sucursal más cercana o 1 hora de viaje desde la sucursal hasta la ubicación del usuario, casa de habitación o negocio.</p>	<p>Artículo 11. Definición del mercado objetivo y nuevos productos. Las Instituciones deberán establecer claramente su mercado objetivo e identificar el perfil aceptable de clientes y de productos a ofrecer. El análisis del mercado objetivo deberá incluir la identificación de mercados potenciales, tomando en cuenta criterios de sector económico, ubicación geográfica, tipos de productos crediticios, entre otros.</p>	<p>Definir el mercado y delimitar la zona geográfica permitirá controlar el sector y desarrollar productos en función de las necesidades de los usuarios. Al tener un enfoque aumenta las probabilidades del éxito comercial.</p> <p>Delimitar los servicios por zona geográfica permitirá entender mejor la economía del sector, la demanda y capacidad de pago. Teniendo definido el territorio geográfico se podrá analizar a fondo ese territorio y tomar decisiones más acertadas. Cumple.</p>

Las políticas y lineamientos para las operaciones de crédito.

Manual de Crédito	Gestión de Riesgo Crediticio	Comparación
<p>8. MERCADO</p> <p>OBJETIVO</p> <p>8.1. Microfinanciera, S.A podrá atender en los sectores económicos: comercio, servicio, industria, agrícola, pecuario, agroindustria, pesca, asalariados privados y estatales, receptores de remesas y pensionados.</p>	<p>Artículo 11. Definición del mercado objetivo y nuevos productos. Las Instituciones deberán establecer claramente su mercado objetivo e identificar el perfil aceptable de clientes y de productos a ofrecer. El análisis del mercado objetivo deberá incluir la identificación de mercados potenciales, tomando en cuenta criterios de sector económico, ubicación geográfica, tipos de productos crediticios, entre otros.</p>	<p>Definir el mercado y delimitar la zona geográfica permitirá controlar el sector y desarrollar productos en función de las necesidades de los usuarios. Al tener un enfoque aumenta las probabilidades del éxito comercial. Delimitar los servicios por zona geográfica permitirá entender mejor la economía del sector, la demanda y capacidad de pago. Teniendo definido el territorio geográfico se podrá analizar a fondo ese territorio y tomar decisiones más acertadas. Cumple.</p>

3.4.7 Manuales de Atención al Usuario.

En este análisis, compararemos un manual interno de atención al usuario de una microfinanciera con la norma oficial de atención al usuario, con el objetivo de identificar coincidencias, diferencias y oportunidades de mejora.

La atención al usuario no solo es un requisito normativo, sino también un factor estratégico: una buena atención fortalece la confianza, la transparencia y la reputación de la institución. Por eso, resulta fundamental entender cómo las microfinancieras aplican sus propios procedimientos y cómo estos se alinean con las disposiciones legales establecidas por la norma.

Durante esta presentación, revisaremos aspectos como los procesos de recepción de solicitudes, tiempos de respuesta, manejo de quejas y derechos de los usuarios. Al final, podremos evaluar si los manuales internos cumplen con los estándares legales y si se pueden implementar mejoras para brindar un servicio más eficiente, transparente y confiable.

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>MSAU</p> <p>6.2 Estructura del sistema</p> <p>6.2.2 El Sistema de Atención al Usuario (SAU), se constituye como un componente importante de la cultura organizacional y responde al control interno, a la naturaleza y complejidad de las operaciones de Microfinanciera, S.A y su posicionamiento en el mercado.</p>	<p>El sistema de atención al usuario debe ser concebido por las IFIM como un componente importante de su cultura organizacional, debe responder al entorno de su sistema de control interno, y adecuarse a los negocios que conduce la IFIM y de su orientación en el mercado.</p>	<p>La estructura del Sistema de Atención al Usuario es esencial porque permite que la institución funcione de manera ordenada, transparente y eficiente en la atención a sus clientes. Garantiza un servicio profesional, facilita la solución de problemas y fortalece la confianza, la calidad y la sostenibilidad institucional.</p> <p>Cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>6. POLÍTICAS SOBRE SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO</p> <p>6.7 Funcionamiento del sistema</p> <p>6.7.1 La estructura organizacional de Microfinanciera, S.A, muestra las interrelaciones y autoridad del personal que administra, realiza y verifica el trabajo relacionado con el Sistema de Atención al Usuario, prestado a través de nuestros productos y servicios.</p> <p>6.7.2 Con el fin de controlar el cumplimiento de cada una de las políticas establecidas en el presente numeral, Microfinanciera, S.A establecerá controles mediante indicadores para cada una de ellas.</p> <p>6.7.3 Las características principales del Sistema SAU serán:</p> <p>6.7.3.1 Cortesía: Atender al usuario con un comportamiento cortés, amable, respetoso y profesional.</p> <p>6.7.3.2 Accesibilidad: Ser accesible para el cliente, a través de los diferentes medios de presentación y atención de reclamos, quejas y sugerencias.</p> <p>6.7.3.3 Confianza: La capacidad para prestar el servicio prometido al cliente de manera precisa y en el tiempo establecido.</p> <p>6.7.3.4 Comunicación asertiva: El uso de un lenguaje directo, claro y fácilmente comprensible por el cliente.</p>	<p>Artículo 11. Sobre el Manual del Sistema de Atención al Usuario. Las IFIM deben contar con un Manual del Sistema de Atención al Usuario, que comprenderá:</p> <p>1. El objetivo, la descripción del funcionamiento del sistema, los mecanismos y procedimientos que serán utilizados para cumplir con los objetivos, las responsabilidades de las áreas involucradas y del Oficial y Encargado de Atención al Usuario, así como los canales de comunicación y de coordinación entre ellos.</p>	<p>La política del Sistema de Atención al Usuario (SAU) en las microfinancieras es fundamental porque garantiza una relación transparente, justa y eficiente entre la institución y sus clientes. En un sector donde se atiende a poblaciones vulnerables o con acceso limitado a servicios financieros, contar con un SAU sólido es clave para proteger derechos, mejorar la calidad del servicio y fortalecer la confianza.</p> <p>Cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>10. POLÍTICAS CAPACITACIÓN</p> <p>12.1 Planificación</p> <p>10.1.1 Anualmente el Oficial de Atención al Usuario en coordinación con Departamento de Recursos Humanos trabajará un plan anual de capacitaciones en materia de Protección al Usuario y normativa relacionada, que forma parte del Plan de Capacitación Institucional</p>	<p>2. La política de capacitación del personal en relación a la atención al usuario.</p>	<p>La política de capacitación en las microfinancieras es un elemento clave para el fortalecimiento institucional y la mejora continua de los servicios financieros que ofrecen. Su importancia se refleja en varios aspectos estratégicos, operativos y de calidad de atención al cliente, cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>11. POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS Y DEL USUARIO</p> <p>11.4 Protección al usuario</p> <p>11.4.1.3 Comportamiento ético de los trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que todos los trabajadores tengan acceso, reciban capacitación y adopten todo lo establecido en el Código de Conducta Institucional, especialmente lo vinculado a prácticas con clientes. 	<p>4. Buenas Prácticas para la atención de los usuarios, que deberá comprender las políticas diseñadas por la IFIM para que los trabajadores y funcionarios, responsables de atender a los usuarios, proporcionen información y atención adecuada de conformidad con las normas vigentes.</p>	<p>Las Buenas Prácticas para la atención de los usuarios son fundamentales para garantizar que los trabajadores y funcionarios de la IFIM brinden un servicio eficiente, respetuoso y conforme a las normas vigentes.</p> <p>Cumple</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>11. POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS Y DEL USUARIO</p> <p>11.1 Protección de datos de usuarios</p> <p>11.1.1 Microfinanciera, S.A protegerá los datos personales de los clientes. El uso de los datos personales con fines distintos los manifestados por el usuario, requerirá autorización escrita del titular de los datos.</p>	<p>Las IFIM están obligadas a proteger los datos personales de sus clientes. El uso de los datos personales con fines distintos a los manifestados por el usuario, requerirá autorización escrita del titular de los datos.</p>	<p>La importancia radica en garantizar la privacidad y seguridad de los clientes, evitando el uso indebido de su información y cumpliendo con la normativa de protección de datos.</p> <p>Cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>MSAU</p> <p>5.4 Obligaciones de Microfinanciera, S. A</p> <p>5.4.10 Proporcionar a los usuarios, lugares y medios fácilmente identificables para presentar su reclamo, quejas o consultas, así como facilitar los materiales necesario para su presentación.</p>	<p>1. Facilitar el acceso al medio y/o lugar de reclamo, quejas y consultas por parte del usuario, identificando la ubicación de este servicio en forma clara, así como la facilitación de los materiales necesarios para su presentación;</p>	<p>Garantizar que los usuarios puedan acceder fácilmente al espacio donde pueden presentar reclamos, quejas y consultas es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución. Cumple</p>
<p>4.1.3 Designar un Oficial de Atención al Usuario, encargado de velar por el cumplimiento del Sistema de Atención al Usuario.</p>	<p>3. Nombrar un Oficial de Atención al Usuario, encargado de velar por el cumplimiento del sistema de atención al usuario, conforme a las disposiciones establecidas en la presente norma;</p>	<p>Designar un Oficial de Atención al Usuario es un elemento clave para asegurar que el sistema de atención funcione de forma eficiente, coherente y conforme a lo establecido por la normativa institucional. Cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>8.1.5 Las personas designadas para la atención a los usuarios contarán con todos los medios necesarios para la atención de reclamos, así como de una credencial que permita identificar su nombre y cargo en el que se desempeña, el mismo que reporta y coordina con el Oficial de Atención al Usuario para la atención y absolución de los reclamos formulados.</p>	<p>4. Designar un encargado de atender los reclamos, quejas y consultas de los usuarios en cada una de las oficinas, sucursales y agencias en las que preste atención al público, dotándolo de los medios necesarios para la recepción y atención de reclamos, quejas y consultas, así como, de una credencial que permita identificar su nombre y cargo en el que se desempeña, el mismo que reporta y coordina, con el Oficial de Atención al Usuario, la atención y absolución de los reclamos, quejas y consultas formulados. En aquellas oficinas, sucursales o agencias en las que el movimiento de operaciones, transacciones y contratos de crédito sean reducidos, la persona encargada de atender los reclamos, quejas y consultas de los usuarios podrá realizar otras actividades inherentes a la IFIM;</p>	<p>8.1.5 Las personas designadas para la atención a los usuarios contarán con todos los medios necesarios para la atención de reclamos, así como de una credencial que permita identificar su nombre y cargo en el que se desempeña, el mismo que reporta y coordina con el Oficial de Atención al Usuario para la atención y absolución de los reclamos formulados. Cumple.</p>

Manual de Atención al Usuario	Protección y Atención al Usuario	Comparación
<p>11.3.3 Microfinanciera S.A definirá medidas de seguridad técnica, organizativa y de control que resulten necesarias para garantizar los principios de seguridad de datos establecidos en el presente manual y evitar su alteración, pérdida, consulta, tratamiento, revelación, divulgación no autorizada y que permita detectar desviaciones, intencionales o no, de información privada, ya sea que los riesgos provengan de acción humano o del medio técnico utilizado. Las políticas de manejo de expedientes e información en el sistema determinarán los lineamientos a seguir por la institución. Adicionalmente se cuenta con directrices en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código de Conducta Institucional.</p>	<p>Es obligación adoptar las medidas técnicas y organizativas que resulten necesarias para garantizar la integridad, confidencialidad y seguridad de los datos personales, para evitar su adulteración, pérdida consulta, tratamiento, revelación, transferencia o divulgación no autorizada, y que permitan detectar desviaciones, intencionales o no, de información privada, ya sea que los riesgos provengan de la acción humana o del medio técnico utilizado.</p>	<p>Su importancia radica en proteger la información personal de riesgos internos y externos, garantizando confidencialidad, integridad y seguridad de los datos de los usuarios. Cumple.</p>

5. Conclusiones

Tras el análisis comparativo entre el manual de crédito de la microfinanciera y la norma de gestión de riesgo crediticio, se concluye que el manual cumple satisfactoriamente con los requerimientos establecidos por la normativa vigente en Nicaragua. Esto refleja que la institución ha logrado alinear sus políticas internas con los lineamientos regulatorios, garantizando que los procesos de evaluación, aprobación y seguimiento de créditos se realicen de manera transparente, segura y eficiente.

El cumplimiento de la norma no solo protege a la microfinanciera frente a riesgos financieros y legales, sino que también fortalece la confianza de los clientes, inversionistas y organismos reguladores. Además, asegura que los procedimientos internos contribuyan a una gestión crediticia responsable, minimizando el riesgo de morosidad y optimizando la sostenibilidad del negocio.

En definitiva, contar con un manual de crédito que se ajusta a la norma demuestra el compromiso de la microfinanciera con las buenas prácticas, la gobernanza interna y la solidez de sus operaciones, constituyéndose en una herramienta clave para la gestión eficiente del riesgo crediticio y para el desarrollo continuo de la institución.

6. Bibliografía

1Microfinanzas-en-Nicaragua-Pitou-van-Dijck-Hans-Nusselder-Arie-Sanders.pdf

<https://share.google/IoJkXWhu0pQ3OV1py>

<http://Argentina.gob.ar>

CYCCO- Microcréditos

<https://share.google/3m5sjpk8LhpTHUnw0>

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/5197-la-industria-microfinanciera-nicaragua-rol-instituciones-microfinanzas>

https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/en/12231/?utm_source
e

https://nicaragua.justia.com/nacionales/resoluciones/plazo-adicional-para-dictar-normas-generales-requeridas-por-la-ley-no-769-ley-de-fomento-y-regulacion-de-las-micro-finanzas/gdoc/?utm_source

https://repositorio.ues.edu.sv/items/59b30be4-fc47-4d3a-9213-fa47e57d3b59?utm_source

[https://www.Micorfinanciera, S.A.com.ni](https://www.Micorfinanciera,S.A.com.ni)

7. Anexos

7.1. Criterio de aceptación de riesgo por capacidades de pago por producto

PRODUCTO	NUEVO	RECURRENTE
Microcréditos Metodología individual	Hasta 50%	Hasta 65%%
Crédito de Oportunidad	N/A	75%
Personales	Hasta 50%	Hasta 65%
Vivienda Hipotecaria	Hasta 50%	Hasta 65%
Crédito de Desarrollo Empresarial	Hasta 50%	Hasta 65%
Microcrédito Grupo solidario	Hasta 65%	Hasta 70%
Readecuaciones	N/A	Hasta 85%
Crédito Empleado	N/A	Cuota máxima: 20% salario neto

7.2. Tabla de instancias y facultades resolutivas

Tipo de Comité	Función	Integrantes	Con Voto	LÍMITE INFERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	LÍMITE SUPERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	Casos especiales
Junta Directiva	Presidente	Presidente de la Junta Directiva	Si	Política de Crédito y/o US\$ 50,000.01	Límite Normativo	Excepciones a la política
	Secretario	Secretario de la Junta Directiva	Si			
	Miembros	Miembros de la Junta Directiva	Si			

Tipo de Comité	Función	Integrantes	Con Voto	LÍMITE INFERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	LÍMITE SUPERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	Casos especiales
	Invitados permanentes	Gerente General o Vicegerente General y Gerente Financiero	No			
	Presenta el caso	Gerente o Jefe de Negocios	No			
Directivo	Presidente	Miembro de Junta Directiva (vota x2 en caso de empate)	Si	US\$25,000.01	US\$50,000.00	Tipo de Garantía Distintas a la Política
	Secretario	Gerente General o Vicegerente General	Si			
	Miembro	Gerente Financiero	Si			
	Miembro	Gerente de Negocio o Jefe de Negocios	Si			
	Presenta el caso	Gerente de Sucursal	No			
General	Presidente	Gerente General o Vicegerente General	Si	US\$10,000.01	US\$25,000.00	N/A
	Secretario	Gerente de Negocio o Jefe de Negocios	Si			
	Miembro	Gerente Financiero	Si			
	Presenta el caso	Gerente de Sucursal	No			
Gerencial	Presidente	Gerente de Negocio o Jefe de Negocios	Si	US\$6,000.01	US\$10,000.00	N/A
	Secretario	Gerente de Sucursal o	Si			

Tipo de Comité	Función	Integrantes	Con Voto	LÍMITE INFERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	LÍMITE SUPERIOR (Monto solicitado + sumatoria de saldos con SERFIGSA)	Casos especiales
		Supervisor de Negocios				
	Miembro	Oficial de Crédito	Si			
	Presenta el caso	Oficial de Crédito	No			
Sucursal o Ventanilla	Presidente	Gerente de Sucursal o Jefe de Ventanilla	Si	US\$100	US\$6,000.00	N/A
	Secretario	Oficial de Crédito	Si			
	Miembro (opcional)	Oficial de Crédito	Si			
	Presenta el caso	Oficial de Crédito	No			
Empleados	Presidente	Gerente General o Vicegerente	Si	US\$100.00	US\$10,000.00	N/A
	Secretario	Gerente de Recursos Humanos	Si			
	Miembro	Gerente Financiero	Si			
	Presenta el caso	Gerente de Negocio o Jefe de Negocios	No			

7.3. Diagrama de flujo: Procedimiento seguimiento de acciones sobre reclamos, Quejas y Consultas

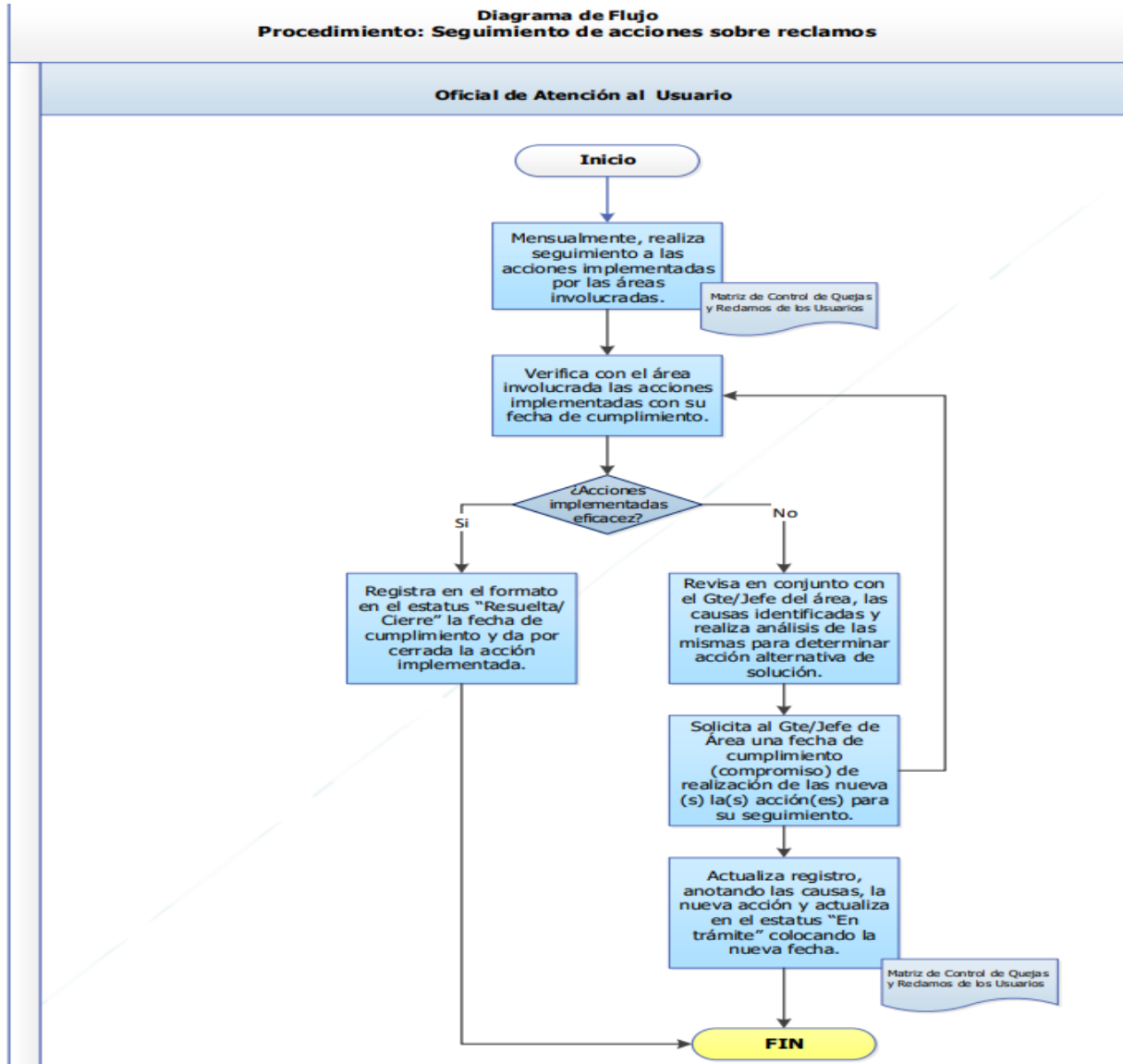


Diagrama de Flujo
Procedimiento: Medición de la Satisfacción del Usuario

