



ASISTENCIA TÉCNICA AL PROGRAMA
"ACCESO AL EMPLEO A TRAVÉS DE LA MEJORA DE LAS HABILIDADES LABORALES Y EL
FOMENTO EMPRESARIAL EN HONDURAS" (EURO EMPLEO)
LA/2019/412-746

DISEÑO DE LANZAMIENTO AL MERCADO CON EL NUEVO ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO ALTERNATIVO INCLUSIVO.

MCP29-42-47: Diseño e implementación del nuevo Modelo de Crédito Alternativo Popular

Octubre de 2022 a diciembre de 2024

Samuel AYALA

Asistencia Técnica implementada por:

IDOM  **involas**



Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.



Contenido

Contenido	3
I.1. Producto 3. Diseño de documento para el lanzamiento al mercado elaborado en concordancia con el nuevo esquema de financiamiento alternativo inclusivo elaborado.	4
I.2. El modelo de última generación (cuasi digital) y sus características	5
I.3. Segmentación del mercado meta	8
I.4. Diseño del scoring crediticio	11
I.5. Revisión y ajuste de las políticas, reglamentos y normativas de crédito	19
I.6. Metodología crediticia	21
I.7. Herramientas de análisis crediticio	28
I.8. Estructura organizativa	33
I.9. Personal entrenado con la visión del nuevo modelo y con indicadores de un plan de negocios (KPI'S & KRI'S)	36
II. ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
II.1. Documento adjunto # 1, POLÍTICA Y REGLAMENTO DE CRÉDITOS ¡Error! Marcador no definido.	no
II.2. PASOS PARA INSTALAR LA APLICACIÓN SISEN	41



I.1. Producto 3. Diseño de documento para el lanzamiento al mercado elaborado en concordancia con el nuevo esquema de financiamiento alternativo inclusivo elaborado.

El diseño del documento para el lanzamiento al mercado en concordancia con el nuevo esquema de financiamiento inclusivo y alternativo, se fundamenta en las investigaciones y análisis sobre el mercado financiero nacional, (principalmente bancos e instituciones financieras reguladas, cooperativas de ahorro y crédito), instituciones pertenecientes a la red de microfinanzas de Honduras, (REDMICROH), las instituciones de microfinanzas de la región centroamericana y del caribe (REDCAMIF), etc., así como las prácticas crediticias del Programa Presidencial de Crédito Solidario (PPCS), que constituye la base principal para la redefinición del modelo de negocios. Desde los primeros análisis y conversaciones sobre el contexto financiero y los modelos de negocios en las MIPYMES y en microfinanzas se logró definir y consensuar con los dirigentes y funcionarios de SENPRENDE, la visión y el enfoque del nuevo esquema de financiamiento, el cual además de ser conceptual y operativamente distinto a los modelos tradicionales, se concibe como una nueva alternativa popular e incluyente cuyos postulados son diferentes a las regulaciones financieras convencionales aplicadas a dicho segmento. Esta definición y orientación del nuevo modelo de negocios se ha enriquecido en eventos posteriores de capacitación y en jornadas de trabajo del equipo estratégico, en los que se han tomado como base las siguientes premisas:

- En el contexto del mercado nacional se reconoce que el sistema financiero regulado hondureño es un espacio muy concurrido, asimétrico y con un marcado sesgo (barreras estructurales) para financiar a la economía informal y principalmente a los negocios de la base de la pirámide microempresarial. Una de las características primordiales del sistema financiero regulado es que su apetito de riesgo crediticio es incompatible con la naturaleza de las actividades productivas y las condiciones socioeconómicas del mercado meta de SENPRENDE.
- Típicamente las regulaciones bancarias establecen que, para otorgar créditos productivos y comerciales, las entidades financieras deberán contar con todos los elementos que permitan efectuar la correcta identificación del deudor y las evaluaciones acerca del patrimonio, flujo de ingresos y egresos, la rentabilidad empresarial o del proyecto a financiar, etc. Estos requisitos pueden implicar costos (financieros y de transacción) que tienen un impacto relativamente mayor en las empresas de menor tamaño, en las cuales según la evidencia se concentra la actividad de las MIPYMES.
- Existen ciertos factores y criterios que no están plasmados explícitamente en las regulaciones bancarias, pero que impiden que las micro y pequeñas empresas puedan acceder a créditos, esto es percibido como una autoexclusión por parte de las MIPYMES al sistema financiero tradicional.
- Las regulaciones difícilmente establecen discriminaciones de manera explícita, pero claramente estas prácticas bancarias hacen ver a los bancos como entidades demasiado rígidas, alejadas de sus necesidades, con procedimientos y requisitos muy difíciles de cumplir. El nuevo modelo de financiamiento de SENPRENDE se caracterizará por ser inversamente proporcional a estas prácticas regulatorias y está dotado de criterios, instrumentos y procesos (metodología especializada) que contribuyen a facilitar el acceso al financiamiento.
- Muchas veces los microempresarios usan créditos de consumo o créditos personales para sortear los requerimientos de información incluso hay referencias cercanas y recientes que indican que los requisitos para conseguir una línea de crédito productivo en la práctica suelen ser más



- complicados para las MIPYMES de la base de la pirámide, ya que muchas veces se exige la firma del esposo u otros parientes, aun cuando estos requisitos no estén explícitamente contemplados en las regulaciones. Por su parte el PPCS que se consideraba menos excluyente que el sistema
- financiero tradicional, resultó igualmente rígido en sus políticas, requisitos, procedimientos, etc., lo cual se comprobó con sus prácticas cotidianas y los resultados (alta morosidad), provocada por el uso de metodologías inadecuadas y distanciadas de su mercado meta. El modelo de trabajo de SENPRENDE que lo reemplazará, dispone de las principales bases (nuevas políticas, herramientas, procesos, productos crediticios, etc.) los cuales incluyen todos los elementos necesarios para el adecuado financiamiento al segmento de mercado meta y sin las barreras estructurales mencionadas anteriormente.

El análisis sobre el contexto de mercado financiero, las practicas crediticias en microfinanzas y del PPCS, reafirman la acertada ruta que seguirá SENPRENDE en la implementación de finanzas innovadoras e inclusivas, que agregan valor al alinear los intereses comerciales de los negocios de las MIPYMES con los objetivos de desarrollo de dicho segmento. Uno de los desafíos más importantes con el que se inicia la implementación el nuevo modelo de negocios inclusivo y alternativo es lo revolucionario del enfoque de trabajo en el que se cuestionan la viejas y malas prácticas financieras discriminativas y excluyentes hacia las MIPYMES. Aceptar que existen otros métodos para evaluar más creativa y profesionalmente la agestión de negocios de estas pequeñas empresas, requiere reconocer que los microempresarios tienen las suficientes capacidades, destrezas y conocimientos sobre sus negocios y que también existen metodologías e instrumentos apropiados como las de microfinanzas que han demostrado ser altamente eficientes y con los mejores estándares de desempeño de la industria financiera.

1.2. El modelo de última generación (cuasi digital) y sus características

Aún hay muchas personas en Honduras que no tienen ningún tipo de acceso los servicios financieros convencionales y mucho menos a los digitales, debido principalmente a las condiciones socio económicas del país y a causa de las barreras estructurales del sistema financiero local y regional. Este panorama representa una gran oportunidad de inclusión financiera, pero también implica nuevos retos que las instituciones de microfinanzas y programas de crédito como el CAP de SENPRENDE deben superar para atender de forma efectiva las necesidades de la población excluida o no bancarizada. En los últimos 30 años las microfinanzas revolucionaron el mercado con préstamos al alcance de los más vulnerables, quienes hasta ese entonces se encontraban excluidos del sistema financiero y, por ende, sin posibilidades de acceder a un crédito. Aunque en sus inicios, el sector de microfinanzas era operado por Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Fundaciones, Instituciones de desarrollo económico, entre otros, y dependían de los aportes de donantes o de financiamientos blandos, con el tiempo se han convertido en un sector en el que participan importantes actores con un modelo distinto al de la banca tradicional, pero con muchos logros que han permitido llegar a zonas rurales donde usualmente los bancos nunca llegaron.



Las entidades de microfinanzas se han convertido en un medio fundamental para impulsar la inclusión financiera en la región, al proveer productos y servicios que se ajustan más a las necesidades y características de la economía en la que se desenvuelven la mayor parte de las personas de bajos ingresos o no bancarizadas, (microempresarios y trabajadores independientes de los segmentos de la base de la pirámide). Por esta razón es fundamental que las entidades del sector de microfinanzas trabajen en la digitalización de sus ecosistemas para fortalecer y potenciar las oportunidades que se generan a través del modelo inclusivo de última generación, que permite desarrollar funciones ágiles de originación de los créditos, acceso a información de alto valor para la toma de decisiones y otros servicios digitales que contribuyen a fortalecer su gestión crediticia.

El modelo de financiamiento alternativo e inclusivo de última generación de SENPRENDE se orienta hacia una adecuada transformación digital (reconociendo las brechas y limitaciones tecnológicas y de conectividad en el territorio nacional) que potenciará las capacidades institucionales para el análisis de las solicitudes de crédito. Adicionalmente permitirá identificar las necesidades y la experiencia de los cliente, las oportunidades de eficiencia y agilidad, frente a lo cual se alinearán los productos y servicios financieros. La tecnología es parte de la clave para conseguir que la inclusión financiera esté al alcance de todos y llegar a más personas, independientemente de lo alejadas que vivan, y apoyarlas de la forma más eficiente y rápida.

Uno de los objetivos que este modelo de negocios en su versión digital pretende potenciar, es una mayor inclusión financiera de los segmentos históricamente marginados de los servicios financieros, ya que su diseño permite el análisis de las solicitudes de crédito con herramientas predictivas que utilizan criterios y algoritmos adecuados a las realidades de los negocios de las MIPYMES, y además permite la no utilización de balances, registros de facturas y garantías convencionales, que son reemplazados por la información y el procesamiento automatizado que se ejecuta desde los dispositivos digitales. El trabajo de campo que realizan los asesores de crédito con el levantamiento

de solicitudes de

crédito ha generado una cantidad gigantesca de información que se almacenan en la oficina central del PPCS acumulando miles de carpetas (expedientes de crédito) repletas de papeles amarilleados por el tiempo y ocupando mucho espacio físico; obviar este tipo de prácticas hasta donde las normativas lo permitan es una de las apuestas más anheladas del soporte digital. Gracias a la digitalización de los documentos, al nuevo modelo de trabajo y las herramientas predictivas, toda la información que recopila el asesor de créditos para poder conceder un crédito se recogerá en un dispositivo móvil (tablet o teléfono), tenga cobertura móvil o no, y se sube a la nube en cuanto recupera la conexión. Esto permite acortar los tiempos de respuesta y que algunas peticiones incluso se respondan de forma inmediata, ya que el comité de créditos (o las diferentes instancias de resolución) que evalúan el perfil del solicitante tiene los datos al momento. Además, existe la posibilidad de acceder a futuro al historial crediticio desde el dispositivo móvil mejorando de esta forma la atención técnica y financiera de los asesores. Gracias a la metodología de microfinanzas que

acerca los servicios financieros hasta los hogares y

negocio de las MIPYMES, los asesores de crédito establecen una relación de confianza con ellos¹. De

¹ En algunas instituciones bancarias que están utilizando modelos de última generación y herramientas predictivas (modalidad Fintech), se está optando por el uso de motores de resolución basados en algoritmos y variables psicométricas (inteligencia artificial), obviando por completo la relación personal de los asesores de crédito con los clientes. Por su parte,

esas visitas, la información puramente financiero-crediticia se complementa con otro tipo de datos sobre el cliente, por ejemplo: su conocimiento sobre negocios, conducta familiar, arraigo domiciliario, expectativas de mejoras de vivienda y muchas otras variables cualitativas, a las cuales se les asigna una calificación y forman parte de los algoritmos e indicadores que inciden en la aprobación o rechazo de las solicitudes de crédito. Para centralizar todos estos procesos y datos, SENPRENDE está desarrollando un core bancario que unirá tecnológicamente todas estas operaciones, quedando registrados los préstamos con sus planes de pago y toda la información complementaria para su debida trazabilidad.

A nivel de eficiencia operativa, también el nuevo modelo de última generación posibilita que el análisis crediticio que se realiza con estas herramientas digitales fortalezca las capacidades institucionales de SENPRENDE mejorando su desempeño y la cobertura a una mayor cantidad de clientes excluidos por ser menos rentables según los criterios financieros convencionales. En resumen, implementar el modelo de última generación implica digitalizar las operaciones, eficientizando el modelo operativo y generar una nueva propuesta de valor. Gráficamente el modelo de SENPRENDE tendrá el siguiente esquema:

FIGURA # 1

ESQUEMA OPERATIVO DEL MODELO DE ÚLTIMA GENERACIÓN



en las instituciones financieras que operan con criterios más inclusivos consideran que esta modalidad todavía no es idónea para los segmentos de la base de la pirámide.



Con este esquema se abarcan todas las fases del ciclo crediticio desde la evaluación en campo para el levantamiento de las solicitudes de crédito con las herramientas predictivas (versión digital), la supervisión metodológica que se orienta a retroalimentar y fortalecer el esquema de trabajo más que a fiscalizar las actividades de los asesores de crédito, así como la validación y resolución de las solicitudes de crédito en tiempo real. Todas estas actividades forman parte del trabajo del front office que está sustentada en las políticas, reglamentos y procedimientos.

Por su parte las actividades correspondientes al back office darán el debido soporte operativo para realizar los desembolsos con sus respectivos contratos, pagares, planes de pago, etc., y se proporcionarán las diversas opciones para la entrega de los préstamos (cheques, transferencias monetarias, depósitos a cuentas bancarias, etc.), así como la información pertinente para el seguimiento y recuperación de los préstamos otorgados en los que se podrá continuar sub contratando el servicio de las intermediarias financieras que operaron en el PPCS y otras que se consideren convenientes.

I.3. Segmentación del mercado meta

El sector de microfinanzas o microcrédito en Latinoamérica es importante como vehículo del desarrollo de los negocios pequeños y como factor importante en la dinámica de los mercados financieros locales; de ahí que la respuesta de las entidades de microfinanzas ante la demanda de microcréditos permite que los microempresarios reciban créditos diversos, ya sea para ampliar su negocio o para mejorar los activos del mismo, esta situación ha permitido reconocer que las entidades de microfinanzas sean vistas como importantes aliados del crecimiento y desarrollo de las MIPYMES².

Conceptualmente la segmentación es el proceso con el cual se identifican conjuntos de individuos con características similares. Uno de los elementos centrales de la segmentación del mercado meta de SENPRENDE-CAP consiste en clasificar las distintas empresas/negocios en base a algún parámetro de medición. La clasificación que más comúnmente se conoce es la que divide a las empresas en: i) microempresas; ii) pequeña empresa; iii) mediana empresa; iv) gran empresa. Por definición propia el segmento de gran empresa no se asocia con las microfinanzas. En cuanto a la mediana empresa es un poco más difusa su posición, ya que mientras que en determinados entornos no se ve discrepante con el mercado objetivo de las microfinanzas, acuñándose el término MICROTOP (microempresas en crecimiento, previo a constituirse en pequeña empresa), mientras que en otros ámbitos se considera fuera del segmento de éstas y se le denomina PYMES (pequeña y mediana empresa), próximas a bancarizarse.

Las limitantes más comunes para atender la demanda de microcréditos, se relacionan con la información histórica de pagos del cliente, su calidad crediticia medida por rechazos anteriores, el número de dependientes en el hogar, los que tienen un alto indicador de apalancamiento financiero (nivel de endeudamiento), y aquellos de mayor edad también tienen alta propensión de ser rechazados. De igual forma los créditos agrícolas son generalmente descalificados por considerarlos

² Mohammad Yunus, CEO de GRAMEEN BANK, entrevista de REDCAMIF, junio 2010.



de alto riesgo y curiosamente algunas cooperativas de ahorro y crédito y microfinancieras cuyo origen fue en el sector agrario, hoy en día, prefieren colocar créditos comerciales o de consumo, imitando las prácticas bancarias, aunque no estén obligadas a aplicar normativas regulatorias.

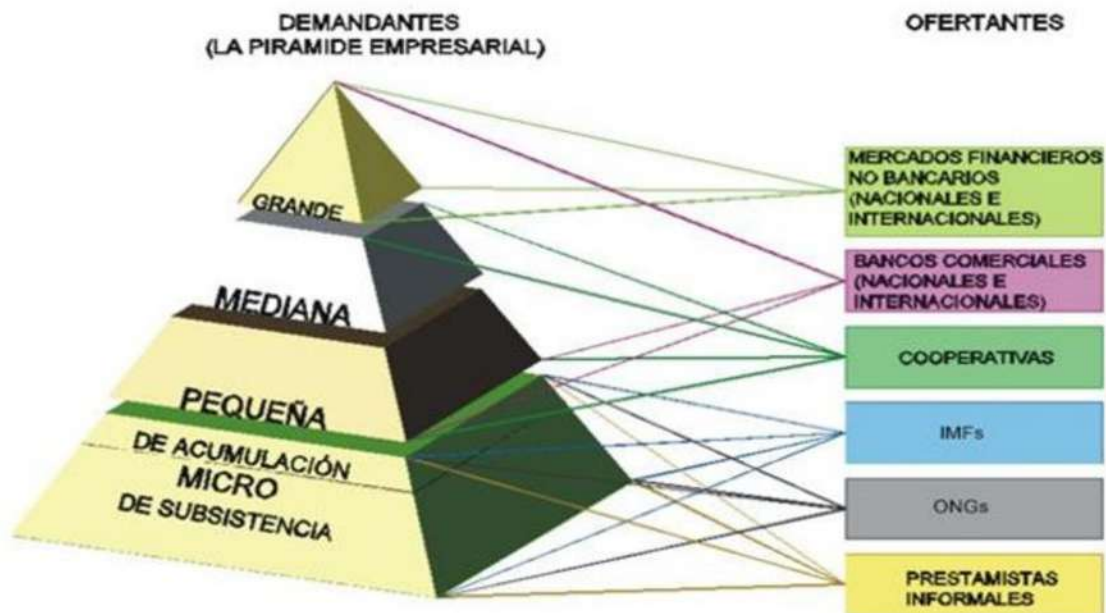
Dentro de los diversos criterios para definir a una microempresa, los más utilizados son el número de empleados, el valor de los activos, el volumen de ventas, el nivel de inversión, entre otros. De manera más teórica, una microempresa se caracteriza por ser una empresa de pequeña escala que no separa las cuentas del negocio de las personales, y por lo general, operan bajo condiciones de alta informalidad. Además, se cuenta con estándares de clasificación establecidos por algunos organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), también hay países que, a través de sus entidades oficiales relacionadas con el tema (ministerios de economía, ministerios del trabajo, institutos de estadísticas, etc.) fijan sus propios estándares. Mientras algunos estiman que el elemento central a considerar puede ser el número de empleados, otros se inclinan por el tamaño de los activos, o aún una combinación de ambos. Por lo general en microfinanzas, el número de empleados es el criterio de mayor consenso.

En sus inicios las instituciones microfinancieras fueron reconocidas por su producto principal el microcrédito, aunque las microfinanzas en los últimos años están intentando establecerse como oferentes integrales de productos financieros ajustados a diferentes necesidades de las microempresas como los microseguros, el microahorro, el microfactoring y microleasing. En la actualidad, estos son productos financieros ya son ofrecidos por algunos bancos a la pequeña, mediana y gran empresa, pero a los cuales el sector microempresarial no puede aplicar; y las microfinancieras han empezado a ofrecerlo a las MIPYMES, siendo para estas últimas productos financieros nuevos. Por otra parte, al hablar sobre el producto financiero de microcrédito, abordado desde el enfoque de microempresa de subsistencia se les define como: “pequeños préstamos desembolsados generalmente para capital de trabajo, cuya evaluación de riesgo se hace de manera informal, no exigen garantías ni colaterales físicos y cuyo desembolso es más simplificado”. Además, los clientes de microcrédito suelen ser personas autónomas, de bajos ingresos, tipificados como vendedores ambulantes, pequeños agricultores, personas prestadoras de servicios (peluquerías, cafés internet), conductores, costureras, dueños de pequeños almacenes, tiendas, entre otros.

Otro tipo de clasificación establece las categorías de autoempleo y/o cuentapropismo, definidos como aquellos establecimientos o unidades en que solamente trabaja el propietario o que puede trabajar o ser ayudado por otras personas no remuneradas, que suelen ser generalmente los familiares. Para fines de segmentación, el autoempleo muchas veces es considerado como parte de la microempresa emergente, o de subsistencia y en la medida que esta evoluciona a categorías superiores como la acumulación simple y acumulación ampliada, puede incrementar el número de contrataciones (parciales y temporales), porque además de contribuir con mayor empleo, sus ingresos económicos permiten invertir en el crecimiento del capital de trabajo de los negocios. Tal como se observa en la figura # 2, SENPRENDE tiene mandato de atender los segmentos de microempresas de subsistencia y de acumulación (simple y ampliada), que constituyen la base de la pirámide en donde se registra el mayor número de empresas en comparación con los demás

segmentos³ (pequeña mediana y grande). La segmentación en microfinanzas generalmente tiende a ser utilizada para hacer coincidir los productos de crédito y ahorro de las instituciones con los segmentos de clientes a los que mejor se ajustan, y para precisar más dicha segmentación se suelen utilizar un número de variables tales como: la edad, género, número de miembros de la familia, zonas geográficas, número de empleados, tamaño de los activos, valores de facturación anual, entre otros. La mayoría de estas variables se han utilizado en la segmentación del mercado meta para la definición de los productos financieros de SENPRENDE y están plasmados en la herramienta de scoring crediticio individual que se presenta en el siguiente capítulo.

FIGURA # 2
PIRAMIDE EMPRESARIAL SEGMENTADA POR TAMAÑO



Por otra parte, la oferta crediticia de los mercados bancarios tradicionales es reconocida por rechazar a los clientes de microfinanzas que, por lo general, según sus parámetros de riesgo, carecen de garantía o colateral, su información respecto al historial crediticio es limitada; muestran problemas de registros y de información asimétrica, etc. Es decir que la probabilidad de otorgar préstamos a los clientes con este perfil (base de la pirámide) es sumamente reducida, de ahí que, el apetito de riesgo crediticio de los bancos y sus normas regulatorias constituyen los principales elementos de exclusión para estos segmentos de la MIPYME. El nuevo modelo de financiamiento alternativo e inclusivo de SENPRENDE toma en cuenta todas estas barreras estructurales señaladas anteriormente y ha

³En el mercado hondureño existen unas 300 mil MIPYMEs, de las cuales aproximadamente el 90 % se ubican en la base de la pirámide microempresarial, específicamente en los segmentos de subsistencia y acumulación (simple y ampliada). Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico de Honduras, octubre de 2022



definido un apetito de riesgo crediticio, inversamente proporcional a la lógica de la regulación bancaria y las prácticas excluyentes de las demás instituciones del sistema financiero, por lo que sus políticas, normativas y herramientas especializadas permitirán otorgar créditos de forma responsable y eficiente para los segmentos de la base de la pirámide microempresarial.

Para la mayoría de instituciones de microfinanzas que otorgan créditos a clientes de la base de la pirámide y en zonas rurales muy alejadas, es natural que sus tasas de interés sean más altas, debido a que estas entidades son intensivas en recursos humanos y disponen de métodos especializados para atender a este tipo de clientes considerados de alto riesgo; además el menor tamaño de sus negocios, la escasa información y largas distancias de ubicación, provoca que los asesores de crédito dediquen mayor tiempo en evaluar el crédito y sea más costoso.

El crecimiento futuro y la masificación de un nuevo modelo de financiamiento alternativo implica atender mercados con mayor diversificación y dispersión geográfica, por ejemplo en regiones semiurbanas y rurales, donde muchos clientes y comunidades (sumamente distantes y alejadas de las principales ciudades) no tienen acceso a microcréditos ni a los servicios financieros básicos, lo que implica un mayor desafío para asumir costos operativos relativamente mayores para alcanzar una sostenible y eficiente operación; de modo que una correcta segmentación con este tipo de criterios puede ayudar a planificar financieramente la sostenibilidad del programa de créditos de SENPRENDE cuyos costos operativos pueden resultar mayores que los ingresos financieros que se obtienen a través de la tasa de interés efectiva. Una primera estimación sobre la sostenibilidad financiera se tendrá al evaluar los primeros escenarios de la estrategia de rescate de cartera.

En las buenas prácticas de la región centroamericana, las instituciones de microfinanzas son la base de una democracia financiera que antes fue muy limitada, la cual no sólo provee acceso al crédito, sino también innovaciones en materia de tecnología crediticia para acceder a estos mercados desatendidos por mucho tiempo. El crédito es una necesidad importante para estos segmentos de microempresarios y es vital tener instituciones como SENPRENDE-CAP que lo provean y puedan a futuro reducir el costo de transacción y de movilización a zonas más alejadas a través de una mayor eficiencia operativa y de tecnología. Se ha recomendado realizar también una segmentación de los asesores de crédito, especializándolos en función de los productos financieros incluidos en las nuevas políticas crediticias. Una vez segmentados los asesores de crédito, un segundo paso consistiría en asignarles metas mensuales de crecimiento en colocaciones, número de clientes nuevos, montos de colocación (ticket promedio), valores de recuperación de capital e intereses y cartera atrasada o en mora.

I.4. Diseño del scoring crediticio

La mayoría de instituciones financieras no reguladas que operan en Honduras, atienden prioritariamente a los segmentos de mercado más cercanos a la bancarización y en muy poca proporción a los de alto riesgo crediticio que, según ellas, siguen caracterizándose por la informalidad, frágiles modelos de negocio, ausencia de garantías reales y de información financiera que respalde su capacidad de pago. Algunas de estas instituciones pertenecientes a la Red de Microfinanzas de Honduras (REDMICROH), utilizan metodologías y herramientas de microfinanzas para disminuir el riesgo crediticio incorporando nuevas tecnologías que posibilitan una evaluación crediticia más asertiva como principal atenuante de dicho riesgo crediticio, sin embargo, no utilizan modelos de credit scoring.



En algunas instituciones los formatos para levantamiento de la información de los clientes incluyen modelos de credit scoring, principalmente en países con una industria de microfinanzas más robusta que utilizan estadísticas e inteligencia artificial, demostrando una mayor efectividad en la gestión del riesgo crediticio, ya que les ha permitido identificar, de acuerdo al perfil microempresarial, quiénes son los clientes con mayor puntualidad en sus pagos y cuáles están más propensos a tener dificultades para hacer frente a la deuda contraída, en tal sentido, se ha reconocido al credit scoring como herramienta complementaria y no sustituta del analista de crédito.

En microfinanzas el proceso de análisis crediticio lo realiza completamente el asesor de crédito, este principio se aplica también en el modelo de negocios del CAP-SENPRENDE; la etapa más compleja es el levantamiento de la información socio- económica de los solicitantes y sus grupos familiares, debido principalmente a la falta de registros e información documental que caracteriza a este segmento incluso, en muchas ocasiones, los mismos propietarios de las MIPYMES desconocen con exactitud cuáles son sus ingresos, costos, gastos, márgenes de ganancia, etc., y es aquí donde el asesor de créditos auxiliándose de las técnicas y metodologías especializadas de levantamiento de información logra construir la información que reemplaza los tradicionales estados financieros de estos negocios. El nuevo modelo de negocios del CAP incorpora el credit scoring como parte de un kit de herramientas adecuadas para esta metodología.

Una de las ventajas más importante por la que es reconocido el modelo de scoring crediticio es su objetividad para el análisis y resolución de los préstamos, ya que este se realiza sobre la base de factores ponderados y se disminuye el peso de la apreciación subjetiva de los asesores de crédito, cuantificando el riesgo como una probabilidad que se expresa en los indicadores de resultados. También influye en la disminución del tiempo necesario para el análisis y aprobación de las solicitudes de crédito, así como la disminución de los costos y gastos relacionados con la evaluación de las propuestas de créditos, menos tiempo en las gestiones de colocación. La experiencia de los últimos

tiempos ha demostrado que la mayoría de los bancos utilizan los modelos de credit scoring para evaluar el riesgo de los productos crediticios en banca de personas y de consumo⁴ (tarjetas de crédito), y solo lo hacen selectivamente para los préstamos a empresas (grandes y medianas) donde es más factible disponer de estados financieros auditados. Adicionalmente disponen de la información de la central de riesgos de la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS) que proporciona datos de todas las instituciones bancarias reguladas y otras bases de datos que aportan importantes parámetros para la calificación de sus categorías de riesgo. Por su parte las instituciones financieras no reguladas (cooperativas de ahorro y crédito, microfinancieras, OPDFS, etc.) emplean una metodología más convencional basada en el análisis de la tolerancia de endeudamiento y la moral de pago del propietario de la microempresa, sustentada principalmente en la información comercializada por los burós de crédito Equifax (conocido como

⁴Al evaluar el riesgo crediticio en el otorgamiento de créditos de consumo los bancos han desarrollado técnicas con el sector formal de la economía en donde disponen de información comprobable de su salario, contabilidad y sistemas de información. Bajo estas condiciones es más fácil comprobar su solvencia y evaluar la capacidad de rembolsar los créditos, sobre todo cuando se cuenta con historiales del comportamiento crediticio por lo que las centrales de riesgos permiten a los prestamistas ser mucho más agresivos en el apetito de riesgo y en la concesión de préstamos sin garantía.



DICOM) y TRANSUNION. Con los datos que estas empresas proveen, los analistas y asesores de crédito deben evaluar muchos casos sin registro crediticio, es decir, clientes que no han recibido créditos antes, y a los cuales se les continúa aplicando principalmente el criterio humano para evaluar el riesgo crediticio.

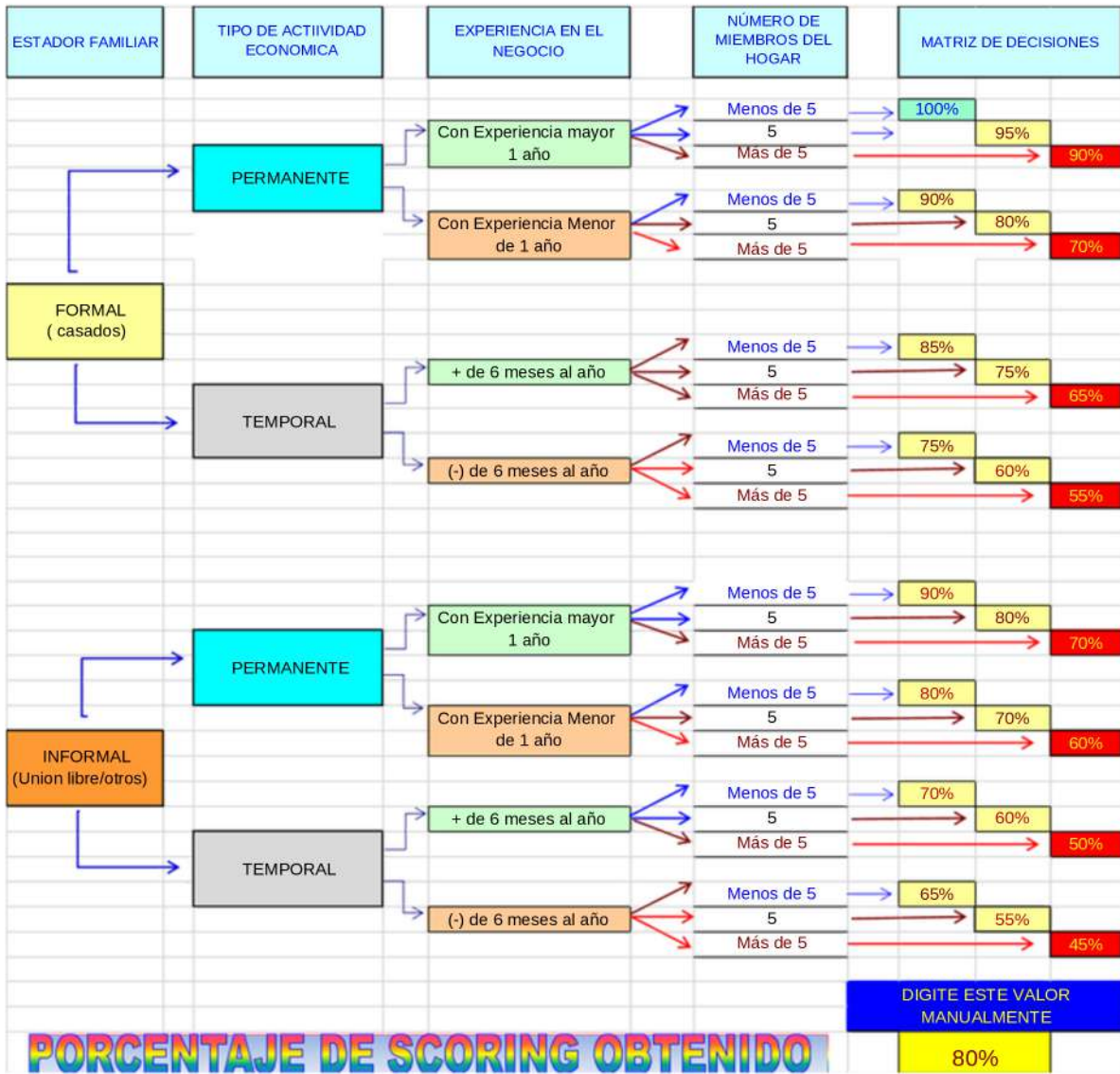
La evaluación del riesgo crediticio en microfinanzas enfrenta mayores dificultades y tiene costos más altos que en otras líneas de crédito y otros segmentos; esto ha provocado que muchas instituciones con buenas prácticas de microfinanzas utilicen los modelos de credit scoring con la finalidad de estimar la probabilidad de incumplimiento de los solicitantes y mejorar la gestión del riesgo de crédito desde su originación. En el caso particular de SENPRENDE el modelo se diseñó a partir de los principales hallazgos en las prácticas del PPCS en donde la gestión del riesgo crediticio fue excesivamente deficiente y no se utilizaron los debidos criterios y procesos de mitigación. Sin embargo, las consecuencias y la alta morosidad de dichas prácticas no han provocado que el diseño del modelo de scoring crediticio sea excesivamente drástico y represivo contra el mercado meta que se atiende, sino más bien se reconoce la necesidad de una adecuada aplicación de los parámetros de dicho modelo acompañándolos de una adecuada y verdadera educación financiera. Para la

construcción del modelo de scoring crediticio de CAP-SENPRENDE se han tomado en cuenta las principales características del mercado meta, las condiciones socioeconómicas del país y los riesgos particulares de los segmentos que se financiarán. También en la elaboración de este modelo de evaluación/calificación (microfinanzas) se mantiene el esquema de intervención de un asesor de crédito en la recopilación y captación de información de tipo personal, familiar, cualitativo y cuantitativo sobre los clientes y sus actividades productivas, la cual proveerá de los factores de potencialidad sobre sus negocios, así como los posibles riesgos para la devolución de los créditos concedidos.

En la revisión a profundidad de los expedientes crediticios del PPCS se logró evidenciar la ausencia de criterios y parámetros claros para evaluar el riesgo crediticio de las solicitudes aprobadas, en tal sentido el nuevo modelo de financiamiento inclusivo de SENPRENDE ha sido dotado de un formato propio de scoring crediticio que permitirá calificar a todos los aspirantes de crédito del nuevo PAC, y determinar la propuesta del tipo de solución a sus necesidades de financiamiento, u otra alternativa que se considere necesaria.



FIGURA # 3
SCORIN DE PRECALIFICACIÓN SOCIECONOMICA DE SEMPRENDE



RANGO DE PUNTAJE	SEGMENTOS DEL MERCADO META	Herramientas
85% - 100%	Acumulción ampliada y microtop Hasta Lps 300,000.	SEGMENTO 2
60% - 84%	Acumulción simple: hasta LPS 150,000	SEGMENTO 1
46% - 59%	Subsistencia hasta LPS 50,000	EDUC. FINANCIERA
1% - 45%	Pobreza relativa = alternativas previas al financiamto	



El scoring crediticio de SENPRENDE, basa sus valoraciones y decisiones sobre la hipótesis principal de que la familia es el núcleo primordial de la sociedad, y como tal, a ella se asocian los principios y valores de buena convivencia que prevalecen también en las actividades de las MIPYMES. Según la Red de Microfinanzas de Centroamérica y del Caribe REDCAMIF), está comprobado estadísticamente, que los negocios administrados por familias estables y con matrimonios formales son más sólidos y exitosos. Por el contrario, las MIPYMES administradas por parejas inestables, con relaciones conflictivas y/o que no están formalmente casadas, son más susceptibles de afectar no solo sus vidas personales sino también los negocios en los cuales participan. En tal sentido las 4 variables determinantes del árbol de decisiones de este scoring son:

1. Estado familiar (matrimonios formalmente casados o informales {unión libre, solteros, viudos} y todos aquellos sin régimen legal de constitución familiar)
2. Tipo de actividad económica, que puede ser permanente o temporal. La temporalidad se define para aquellos negocios que dejan de operar durante una semana continua dentro de un mes, y/o 45 días continuos durante un año.
3. Experiencia en el negocio. Para los negocios permanentes se establece el criterio de mayor o menor a un año, mientras que para las actividades económicas temporales el criterio de calificación es de 6 meses.
4. Número de miembros del hogar. El parámetro se ha tomado de una familia promedio en los segmentos de subsistencia de una MIPYME en Honduras (5 miembros) y en base a dicha composición (mayor o menor a 5) se determina una mayor o menor calificación. La hipótesis de valoración de riesgo crediticio tiene su efecto en la capacidad de pago que es influenciada por el gasto de sostenimiento familiar, es decir, entre mayor es el número de miembros en el núcleo familiar, mayor es el gasto de ese rubro.

Dado que los segmentos del mercado meta de SENPRENDE son los más vulnerables dentro de la pirámide microempresarial, esta primera herramienta de scoring es un primer filtro que permite hacer una valoración para determinar la situación socioeconómica de cada solicitante y su grupo familiar, previo a comenzar cualquier solicitud de crédito. Esto obedece a que en muchos casos las familias en condiciones de pobreza relativa o subsistencia tiene sus legítimas aspiraciones de obtener financiamiento según sus ideas, proyectos y necesidades, pero no necesariamente son las más adecuadas para garantizar el éxito al momento de ejecutarlos; en tal sentido el scoring de precalificación socioeconómica permite a través de la observación y parametrización de los datos de las familias solicitantes, ubicarlos en tres niveles de atención según los diferentes segmentos socioeconómicos descritos y calificados en la parte final de la figura # 3. El proceso de atención a dichos segmentos según el puntaje de calificación y los montos máximos que se podrán financiar se establecen según las siguientes categorías:

1. Pobreza relativa. Incluye a las familias que han superado la fase de extrema pobreza y comienzan a perfilar alguna actividad generadora de ingresos económicos. Por lo general son emprendimientos a nivel muy básico a los cuales se les podrá apoyar con educación financiera y asesoría para elaborar su plan de negocios (a través de otras subdirecciones del ecosistema de SENPRENDE) y con ello podrán iniciar el trámite del financiamiento. En esta categoría se ubican las familias cuya calificación del scoring es la más baja (menor o igual a 45%).



2. Subsistencia. Constituida por negocios que generan ingresos únicamente para cubrir las necesidades básicas de alimentación y se ubican en la parte más baja de la pirámide microempresarial. Generalmente tienen inversiones muy precarias y también los montos de financiamiento que requieren son bajos. Según la política crediticia de SENPRENDE a las MIPYMES ubicadas en esta categoría se le podrá otorgar financiamiento hasta por un monto de 50,000 Lempiras y serán analizadas con la herramienta del segmento 1, dado la información económica-financiera de los negocios es muy limitada y no se requiere de un análisis sofisticado ni de indicadores financieros complejos. El scoring ubica a los solicitantes en esta categoría cuando obtienen una calificación entre 46% Y 59%.

3. Acumulación simple. Es la categoría que permite a las MIPYMES generar pequeños excedentes económicos después de cubrir sus necesidades básicas y con ellos logra invertir un poco más en el crecimiento de su negocio. Dado que este es el segmento de mayor tamaño en la pirámide microempresarial y también el de mayor demanda de financiamiento para SENPRENDE, el scoring de precalificación lo agrupa con los otros dos segmentos superiores (acumulación ampliada y microtop), ya que todos ellos son evaluados con la misma herramienta de análisis crediticio (segmento 2), que permiten procesar una mayor cantidad de información pues son negocios de mayor tamaño y con un poco más de información, para los cuales también el puntaje de calificación que suelen obtener del scoring está en los rangos más altos con: 60% - 84% para acumulación simple, y entre 85% - 100% para acumulación ampliada y microtop. Para estos dos últimos segmentos los montos de financiamiento según la nueva política de crédito oscilan entre 150,000 y 300,000 Lempiras. En la revisión/evaluación de las practicas crediticias del PPCS tampoco se encontraron evidencias sobre métodos de evaluación cualitativas a los microempresarios, es decir sobre sus cualidades personales, conocimientos administrativos, experiencia y conocimiento de sus negocios, etc., sino que las evaluaciones crediticias eran más de tipo cuantitativo y tradicional. Por su parte el nuevo modelo inclusivo y alternativo de SENPRENDE ha incorporado nuevos enfoques y tecnologías novedosas que están demostrando buenos resultados en la industria de microfinanzas de otros países cercanos, por ejemplo, se ha diseñado una herramienta de scoring crediticio más enfocada en los aspectos cualitativos de los solicitantes cuyos datos y resultados permiten tener una apreciación más completa que los muy tradicionales análisis basados en las calificaciones de las centrales de riesgo.

Este nuevo modelo que forma parte del kit de herramientas de análisis crediticio⁵ para el segmento 2, se denomina “Carácter” y permite evaluar más objetivamente el tipo de administración y los registros de los negocios a financiar. El concepto “Carácter” en este instrumento hace referencia al conjunto de rasgos y cualidades que indican la naturaleza propia o la manera de actuar de una persona, frente a determinada situación o realidad; en tal sentido los aspectos y variables que se miden a través del carácter permiten evaluar las principales características sobre la conducta personal, familiar y empresarial de los solicitantes. Los parámetros de calificación son asignados por los asesores de crédito a través de entrevistas a profundidad⁶, siguiendo la guía de preguntas del

⁵ El nuevo modelo de análisis crediticio de SENPRENDE está diseñado con un enfoque predictivo y basadas en la teoría del semáforo para facilitar una mayor comprensión a través del formato de colores del mismo.

⁶ Pero además de la entrevista a profundidad se aprovecha el alto grado de acercamiento y confianza que los asesores de crédito tienen con sus clientes, quienes son los más indicados y capaces de lograr la recolección de información, con la debida



formato (figura 4) y con una escala de valores (rangos de calificación) previamente definidos para cada variable, en base al nivel de importancia que ocupa dentro de todo el modelo.

FIGURA # 4
EVALUACIÓN CUALITATIVA DEL SOLICITANTE “CARÁCTER”

EVALUACIÓN CUALITATIVA DEL SOLICITANTE “CARÁCTER”			
	Nombre del cliente: VILMA DE PANIAGUA		
	Actividad Económica:	Venta de ropa nueva	
ASPECTOS Y VARIABLES A CALIFICAR (SELECCIONAR SOLO 1 DE LAS 3 OPCIONES DE Rango de calificación CADA RUBRO)	Rango de calificación		Puntaje asignado
	Desde	Hasta	
1. Habilidades y capacidad empresarial (gestión de negocios)			
Negocio bien organizado y estable con activos crecientes en los últimos 3 años	17	25	15
Negocio estable sin disminución de activos en los últimos 2 años	9	16	
Negocio con riesgo potencial de disminuir sus activos en el corto plazo (1 año)	0	8	
2. Transparencia y confianza en el suministro y captura de información			
Información del negocio fácilmente accesible (registros/comprobantes verificables ≥ 70% aprox.), y técnicamente viables para financiar	11	15	15
Información del negocio muy poco accesible (registros/comprobantes verificables ≥ 50% aprox.), con limitantes y oportunidades de mejora	6	10	
No dispone de Información apropiada del negocio (registros/comprobantes verificables ≤ 50% aprox.), con potencial riesgo de información apropiada	0	5	
3. Tiempo de arraigo domiciliario			
Más de 3 años en la misma dirección de residencia, Zona totalmente accesible sin mayor presencia delincriminal	17	25	20
De 1 a 3 años en la misma dirección de residencia, Zona accesible solo en determinadas horas por presencia delincriminal	6	16	
Menos de 1 año en la misma dirección de residencia, Zona accesible solo en compañía de clientes y/o familiares (zonas rojas ☹)	0	5	
4. Educación financiera y cultura del gastos familiar (cuál es el mayor de los 3)			
Los gastos familiares más frecuentes son en los rubros: esparcimiento y transporte	10	15	9
Los gastos familiares más frecuentes son en los rubros: vivienda y educación	5	9	
Los gastos familiares más frecuentes son en los rubros: salud y alimentación	0	4	
5. Experiencia crediticia previa			
Ha recibido crédito con mas de 3 instituciones bancarias, cooperativas, financieras, casas comerciales, compañías telefónicas, tc.	8	10	3
Ha recibido crédito con al menos 2 instituciones bancarias, cooperativas, financieras, casas comerciales, compañías telefónicas, tc.	4	7	
No ha tenido crédito con ninguna institución bancaria, cooperativa, financiera, casas comerciales, compañías telefónicas, Prestamistas particulares tc.	0	3	
6. Apreciación particular del Oficial de Créditos (Ofioto)			
Excelente apreciación general sobre el solicitante (escala ≥ 80%)	8	10	8
Muy buena apreciación general sobre el solicitante (escala = 60% - 79%)	4	7	
Mala apreciación general sobre el usuario (escala inferior al 60%)	0	3	
PUNTAJE TOTAL (Máximo 100)			70

La calificación (puntaje total) que se obtiene de la sumatoria de las 6 variables descritas anteriormente tiene efecto cuantitativo en los resultados de la evaluación crediticia, impactando directamente en los resultados financieros del negocio. Ilustrativamente en el ejemplo de la figura 4, al obtener una calificación de 70 puntos, implica que el restante 30% (que se perdió durante la evaluación) se constituye en un factor de desconfianza que se disminuye de las cuentas del balance, específicamente de la liquidez del negocio para el pago de las cuotas del préstamo.

transparencia y profesionalismo para construir los estados financieros de las herramientas predictivas alimentadas en este proceso.



Para el producto crediticio Cajas Rurales (CRAC'S) cuya naturaleza es particularmente grupal y asociativo se diseñó un scoring específico, que evalúa 5 ámbitos sobre la situación institucional en la que se encuentra al momento de iniciar un proceso de solicitud de financiamiento por parte de SENPRENDE. El puntaje de calificación de este scoring permite evaluar las capacidades de las CRAC'S y ubicarlas en una de las 3 categorías que definen su situación institucional y su capacidad administrativa para canalizar/otorgar créditos a sus asociados.

FIGURA # 5
SCORING INSTITUCIONAL PARA LAS CAJAS RURALES

ESCORING INSTITUCIONAL PARA LAS CAJAS RURALES		CRITERIOS DE VALORACIÓN			PUNTAJE DE VALORACIÓN			CALIFICACIÓN
Ambito jurídico-legal de la Caja Rural		0	0	0	0	0	0	
1	a) Tiempo de constitución legal y formalización de la Caja Rural	(+) 1 año	(-) 1 año	(-) 6 meses	5	3	1	5
	b) Cumplen los requisitos sobre capitalización, políticas y normativas de créditos	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	15	10	5	10
	c) Disponen de infraestructura financiera, contable y crediticia en funcionamiento	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	10	6	2	2
Ambito organizativo social de la Caja Rural								
2	a) Niveles de participación y empoderamiento de la asamblea de socios	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	5	3	1	5
	b) Miembros de Junta directiva se reúnen periódicamente según estatutos	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	5	3	1	3
	c) Disponen de comités: educación financiera, créditos, comercialización	3 comités	2 comités	1/0 comités	5	3	1	1
Ambito de madurez institucional de la Caja Rural								
3	a) Tiempo de estar recibiendo asistencia técnica de algún organismo externo a la CR	(+) 1 año	(-) 1 año	(-) 6 meses	5	3	1	5
	b) Ha recibido los módulos de capacitación impartidos por AT de SENPRENDE	5 módulos	3 módulos	1 módulos	15	10	5	10
	c) Nivel de aprendizaje/aplicación práctica de la capacitación de AT de SENPRENDE	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	10	6	2	2
Ambito comunitario solidario de la Caja Rural								
4	a) Existen modalidades asociativas de producción / comercialización en la CR	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	5	3	1	5
	b) Hay prácticas de solidaridad económico-social entre los miembros de la CR	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	5	3	1	3
	c) Tienen reglas claras sobre la utilización de las aportaciones para cubrir pérdidas	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	6	4	2	2
Ambito productivo comunitario de la Caja Rural								
5	a) Existe suficiente infraestructura de negocios (comercio, producción, servicios) en un perímetro de al menos 5 kilómetros de la CR	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	3	2	1	3
	b) Existen instituciones financieras (bancos, cooperativas, etc) con servicios permanentes en un perímetro de al menos 5 kilómetros de la CR	(+) de 5	Entre 1-2 FTS	Ninguna	3	2	1	2
	c) Tipo de infraestructura y estado de las vías de tránsito en un perímetro de al menos 5 kilómetros de la CR	100%	Entre 99 y 50%	(-) 50%	3	2	1	1
CALIFICACIÓN TOTAL								59

RANGO DE CALIFICACIÓN	CATEGORÍA DE LA CR	APLICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN
81 - 100	III	Si la calificación de la CR está entre 81 y 100% SENPRENDE podrá delegar la evaluación, tramitación de los préstamos y solo se revisará una muestra entre el 5-10% de los créditos aprobados a los socios de la CR
51 - 80	II	Si la calificación de la CR está entre 51-80% SENPRENDE apoyará a la CR con la evaluación crediticia de los socios de la CR, estableciendo convenio de CO-ADMINISTRACIÓN de la cartera a financiar
< 50	I	Si la calificación de la CR es inferior al 50% la CR recibirá el apoyo del área de Asistencia Técnica de SENPRENDE, hasta gradualarla a la categoría II. Durante el proceso de AT SENPRENDE podrá aprobar el financiamiento solicitado por la CR, quedando pignorado hasta que se cumplan los requisitos de la categoría II

La hipótesis de este scoring radica en que, a mayor capacidad institucional (producto de un mayor puntaje de calificación) una CRAC tiene un mayor nivel de confianza y autonomía por parte de SENPRENDE para intermediar/otorgar créditos a sus socios. La categorización que logran obtener y



los roles que asumen, tal como se describen en la figura # 5, van desde las más modestas (categoría I con calificación menor a 50 puntos), a las cuales SENPRENDE les brindará asistencia técnica para que gradualmente pueda fortalecer su desempeño institucional. Las CRAC'S que se ubiquen en la categoría II reciben un acompañamiento más cercano y completo para garantizar que la colocación de los préstamos a sus socios sea más inmediata y eficiente, a este proceso se le conoce como coadministración y consiste en desarrollar un proceso de transferencia de la tecnología crediticia de SENPRENDE hacia las CRAC'S. Finalmente, las de categoría III que obtienen una mayor calificación (entre 81 y 100 puntos), son las CRAC'S que ya disponen de una capacidad institucional lo suficientemente robusta y comprobada para que puedan realizar una gestión crediticia autónoma.

I.5. Revisión y ajuste de las políticas, reglamentos y normativas de crédito

Previo a la presentación de los ajustes de la política general de créditos de SENPRENDE es importante valorar algunos antecedentes sobre la evolución de estas normativas en el contexto nacional. Una primera reseña hace referencia al surgimiento de las instituciones de microfinanzas en Honduras, cuando la mayoría de estas comenzaron a operar como Organismos No Gubernamentales (ONG'S) en la década de los 70-80 y fueron gradualmente incorporando programas de crédito hasta que un buen número de ellas se especializaron en otorgar microcréditos y luego en microfinanzas. En su evolución las ONG'S que manejaban programas de desarrollo social o financiero se constituyeron en Organismos Privados de Desarrollo OPDS, y las que se especializaron en servicios financieros se establecieron inicialmente como Instituciones Microfinancieras, las cuales posteriormente evolucionaron hasta convertirse en Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDFS), y más adelante algunas de ellas llegan a constituirse en Instituciones financieras y Bancos. Las instituciones que lograron dar este paso fueron apoyadas en buena medida por la Fundación Covelo desde 1985 cuando esta ejecutaba un Programa de apoyo a PYME'S administrado por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI).

En sus orígenes las IMFS y las OPDFS tuvieron un comportamiento similar al del resto de instituciones de microfinanzas de los países de Centroamérica, promoviendo a través de sus políticas crediticias el acceso a las MIPYMES de casi todos los segmentos de la pirámide microempresarial, pero en la medida que su enfoque se comercializó y adoptó muchos indicadores similares a la banca tradicional fueron sustituyendo los clientes más pequeños y de mayor riesgo por los de mayores ingresos que les permitieran una mayor rentabilidad y su estabilidad institucional dentro del mercado financiero nacional. Estas instituciones junto a la mayoría de las cooperativas de ahorro y crédito concentran hoy en día, sus esfuerzos en financiar a una reducida porción del mercado (el segmento de las pequeñas y medianas empresas bancables), incluso han incursionado en créditos personales y de consumo por considerarlos menos riesgosos y más estables, evidenciando de esta manera el abandono al segmento de la base de la pirámide, es decir las microempresas de subsistencia y acumulación simple.

Las políticas crediticias del nuevo modelo de financiamiento de SENPRENDE reconocen que estas prácticas excluyentes señaladas en el párrafo anterior deben ser contrarrestadas con acciones concretas dirigidas a facilitar la participación de todos los actores del ecosistema financiero que contribuyan a que la población del mercado meta tenga oportunidades reales de accezar a los servicios financieros y de hecho, así está en el documento de política crediticia aprobada por las autoridades



respectivas. Adicionalmente en dichas normativas se abordan todos los demás temas relacionados con la gestión crediticia y en particular el tema de riesgo crediticio es uno de los aspectos a los que SENPRENDE como cualquier otra entidad están expuestas a diferentes eventos externos e institucionales que amenazan su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo. De acuerdo con la encuesta de riesgos en inclusión financiera de REDCAMIF (Banana Skin 2018) el riesgo de crédito se ubica en la posición No. 4 a nivel mundial y en la posición No. 6 para América Latina; este riesgo ha escalado posiciones insospechadas los últimos años reflejando una preocupación por la incorporación de mejoras tecnológicas en la provisión de criterios y parámetros para el otorgamiento del mismo. También se observa que, el riesgo de crédito puede aumentar debido a la mayor oferta de crédito impulsada por nuevos actores que en muchas ocasiones provocan un sobreendeudamiento desmedido y además por los bajos niveles de educación financiera de los solicitantes.

Un alto nivel de morosidad como el registrado en el PPCS ha provocado diferentes impactos financieros que se expresan en un incremento de los gastos operativos por un mayor seguimiento a los créditos atrasados e incluso algunos gastos legales de recuperación judicial; por otro lado hay una disminución de los ingresos que se perciben en concepto de capital e intereses de los préstamos y peor aun cuando el principal de los créditos atrasados no es repagado y se tiene que incurrir en gastos de provisión (para cuentas incobrables), todo ello ha afectado directamente los resultados financieros de la institución y por ende una pérdida de capital que, como se señaló en el informe anterior, supera los 585 millones de Lempiras. Adicionalmente esto ha generado un problema muy fuerte de liquidez a grado tal que a la fecha del presente informe no se ha podido reanudar el otorgamiento de créditos ni la normalización de otras áreas del programa de créditos.

Otro problema que surge a partir de la mala calidad en la cartera de crédito del PPCS es el debilitamiento en la relación con los actuales deudores de quienes no se ha logrado recuperar la información de sus negocios ni el estado real de sus pagos (provocados muchas veces por las IFIS), en tal sentido, los asesores de crédito pasan mucho más tiempo gestionando los cobros y no fomentando el apoyo para reactivar/mejorar sus actividades productivas. Además, se ha identificado un potencial efecto dominó en el que los clientes se comunican entre sí y están renuentes a repagar sus créditos porque otros no pagan y perciben que la institución no tiene capacidad para recuperar todos los créditos. A partir de todos estos acontecimientos sobre la morosidad de la cartera heredada por el PPCS se han tenido que analizar muy detenidamente las políticas crediticias de SENPRENDE, endureciendo los contenidos relativos al riesgo crediticio pero sin que ello vulnere la posibilidad de continuar apoyando a las MIPYMES con las nuevas disposiciones de inclusión y educación financiera, con la aplicación de herramientas técnicas apropiadas para el análisis de crédito y con la implementación de la estrategia de “rescate de cartera” en un marco de resiliencia económica, atendiendo de esta manera, los postulados y la misión del nuevo programa de financiamiento CAP. El documento “Política y Reglamento de Créditos” forma parte de los entregables del presente informe (documento adjunto #1) y su principal de contenido se desarrolla en los siguientes acápite:

Capítulo I: Políticas generales de crédito

Capítulo II: Política de readecuaciones y reestructuraciones

Capítulo III: Política de recuperación y seguimiento

Capítulo IV: Política para la clasificación de activos de riesgo y constitución de reservas de saneamiento



Capítulo V: Política para castigos de préstamos

Capítulo VI: Reglamento de créditos MIPYME

Capítulo VII: Reglamento de crédito para grupo solidario

Capítulo VIII: Reglamento de crédito agropecuario

Capítulo IX: Reglamento para Microfactoring

Capítulo X: Reglamento de crédito para empresas y organizaciones del sector social de la economía (ESSE)

I.6. Metodología crediticia

El diseño de metodologías especializadas para mitigar el riesgo de crédito abrió la posibilidad para las microempresas de acceder a los servicios financieros principalmente para los segmentos de mercado más carenciados, de ahí que, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, por sus siglas en inglés (BCBS), ha declarado que, dadas las características particulares de los productos de microfinanzas, el perfil del cliente y la administración de los riesgos de estos es notablemente diferente a las instituciones financieras reguladas, por lo que resulta sumamente complejo adaptar los principios de Basilea correspondientes a la administración del riesgo de crédito. Las microfinanzas surgieron a

finales de los años 60 y principios de los años 70 en dos partes del mundo, en Bangladesh, el ganador del premio Nobel de la Paz, Muhammad Yunus fundó el Grameen Bank el cual prestaba dinero a personas de clase baja sin ninguna garantía a cambio. Otra iniciativa similar se inició en Venezuela, el estudiante de derecho Joseph Blatchford, junto a un pequeño número de voluntarios, fundó ACCION International luego de visitar 30 ciudades de América Latina y trabajar con líderes locales con el objetivo de establecer organizaciones de desarrollo comunitario y de apoyo a los proyectos microempresariales. Al hacer una breve caracterización de las zonas rurales

hondureñas en términos generales, se observa que en dichas zonas se concentra más la pobreza, los servicios básicos son más precarios, tienen menor acceso a la educación y existe mayor analfabetismo. Además, por la falta de oportunidades laborales los jóvenes emigran, mientras que las comunidades envejecen al quedarse las personas de mayor edad, quienes en sus actividades agrícolas enfrentan problemas de vulnerabilidad ante los cambios climáticos, riesgos fitosanitarios, inestabilidad en los precios, dificultades para la comercialización, el régimen de propiedad de la tierra entre otros. Por lo anterior la atención a este segmento de mercado requiere aplicar un método especializado que tome en consideración todos estos aspectos y además la información sobre su lógica socioeconómica (relaciones vecinales con vínculos sociales y familiares más fuertes), que las finanzas tradicionales no toman en cuenta, por considerarla sin ningún valor monetario. La metodología y las herramientas crediticias de SENPRENDE utilizan estos criterios y parámetros que se recogen en los formatos especializados sobre ingresos y gastos propios de un flujo de caja (incluyendo la monetización de la economía de patio) y con los cuales se generan los indicadores apropiados para analizar la capacidad de pago de los clientes de este segmento de mercado.



Una de las primeras metodologías de evaluación crediticia utilizaba anotaciones o registros informales sobre algunas cuentas de los solicitantes de crédito, recayendo en los asesores de crédito la responsabilidad de hacer un levantamiento más exhaustivo para determinar su capacidad de pago. Esta técnica conocida como las cinco “C” del análisis de crédito toma en cuenta las siguientes variables: Capacidad de pago, Carácter (moral de pago), Capital (valor del patrimonio), Colateral (garantías) y Condiciones (entorno económico en el que se otorga el crédito); sin embargo, para muchos expertos, la evaluación del riesgo crediticio se basaba en el método tradicional y se concentraba en el análisis del patrimonio y la garantía para evaluar el perfil económico y psicológico del solicitante.

Las microfinanzas comprenden no solo los servicios financieros, sino que abarca al conjunto de actividades orientadas a la prestación de servicios financieros y no financieros, entre los que se incluyen servicios de asistencia técnica, capacitación empresarial y educación financiera dirigidos a atender a la población excluida del sistema financiero tradicional, especialmente en épocas de bajo crecimiento económico pues el racionamiento del crédito es mayor para las empresas de menor tamaño al no cumplir con los requisitos que las instituciones financieras exigen para ser sujetos de crédito. En tal sentido, las microfinanzas se constituyen como la alternativa para los propietarios de las MIPYMES quienes se someten a una diferente metodología de evaluación de riesgo con otros criterios y parámetros que han demostrado plena efectividad. El objetivo fundamental de la

metodología crediticia de SENPRENDE es lograr un buen conocimiento del cliente y de la situación financiera de la familia (unidad socioeconómica), con el fin de reconocer tanto las necesidades y requerimientos de crédito por parte de éste, así como detectar los posibles riesgos en el otorgamiento del mismo y la forma de mitigarlos de tal manera que estos riesgos se vuelvan controlables para la institución. La metodología crediticia es el conjunto de principios, políticas, procedimientos y prácticas desarrolladas para atender a los microempresarios, son también mecanismos de selección, retención y fidelización de más clientes, que minimizan los riesgos y que contribuyen a la disminución de costos operativos. Se enfoca en una evaluación del cliente, su negocio y su situación familiar, para atender sus necesidades de financiamiento, para ello se requiere de un manejo ágil de las operaciones para minimizar el tiempo de respuesta a los clientes. A continuación, se establece el esquema de la metodología que se implementará en SENPRENDE.

FIGURA # 6
METODOLOGÍA CREDITICIA DE SENPRENDE





Dado que el programa crediticio CAP-SENPRENDE tiene cobertura en todo el territorio nacional, es importante tomar en cuenta los criterios metodológicos sobre la ubicación de los clientes, ya que este tipo de conocimientos permite determinar y administrar los parámetros para una adecuada productividad operativa de los asesores de crédito y la efectividad de la cartera que ellos administran, principalmente en las zonas rurales. Es importante mencionar que la mayoría de estas zonas rurales están menos atendidas por el sector financiero y esto se debe entre otros factores, a la percepción de que el crédito rural y especialmente el crédito agropecuario es más riesgoso y costoso para atenderlo.

La metodología de crédito utilizada en las mejores prácticas de microfinanzas permite capturar la suficiente información que valora los aspectos cuantitativos y cualitativos de los solicitantes de crédito. El propósito de dicho método es evaluar integralmente la conducta o moral del cliente y que dicha valoración se pueda combinar con los resultados e indicadores financieros que se obtienen de la evaluación del negocio o de su fuente de ingresos. El principio básico que prevalece en este esquema es el de la fungibilidad del dinero, en donde se toman en cuenta todos los ingresos económicos y todos los egresos del grupo familiar, definiendo el grupo familiar como el conjunto de personas que habitan en un mismo hogar, independientemente del grado de parentesco entre ellos, es decir que no necesariamente en un mismo hogar conviven solo padres e hijos.

Es importante destacar que los criterios de valoración técnica (parámetros de medición y calificación) que permiten lograr buenos análisis de capacidad de pago se deben de diferenciar de acuerdo con las actividades económicas que se financien, así como a los diferentes segmentos a los que se atienden. Idealmente se deben diferenciar estratos tales como: asalariados, microempresarios, jornaleros, pequeños productores artesanales y agropecuarios, profesionales independientes, etc., los cuales tienen que ser analizados con criterios y valoraciones apegados a su naturaleza específica, procurando eliminar cualquier sesgo de información desde su recolección en el campo hasta su respectivo procesamiento.

Para el otorgamiento de los préstamos con metodología microfinanzas generalmente se desarrollan ciertas etapas o actividades en las que intervienen diferentes áreas de la estructura institucional, es decir el personal de Front y Back Office. Las etapas del ciclo crediticio siguen un orden secuencial que incluye las siguientes actividades:

- a. Promoción
- b. Preselección y recepción de la solicitud de crédito
- c. Estudio Socioeconómico y análisis de capacidad de pago
- d. Resolución
- e. Formalización y desembolso (parcial y total)
- f. Registro en el sistema de información
- g. Supervisión
- h. Reembolso
- i. Recuperación de créditos en mora



- Etapa de Promoción. Consiste en desarrollar una serie de actividades que posibiliten dar a conocer al público las condiciones de la oferta crediticia de la institución. Se busca que los medios y mensajes publicitarios sean adecuados al tipo de población meta y que estos formen parte de una estrategia de promoción que posibilite dinamizar las colocaciones para el cumplimiento del equipo de negocios. Las principales actividades a desarrollar en esta etapa son:
 - Mantener actualizados los lineamientos e información sobre las condiciones de las diferentes líneas crédito (principales atributos), para que los equipos responsables realicen sus respectivas actividades de promoción.
 - Se establecen las metas de crecimiento definiendo parámetros específicos como el # de clientes, montos de crecimiento neto, (no solo de colocaciones) segmentos con criterios geográficos y económicos.
 - Los resultados de las actividades de promoción se deben de monitorear sistemáticamente y deben ser coherentes con las expectativas de cumplimiento de metas del área de negocios, principalmente cuando los sistemas de incentivos permiten integrar todos los esfuerzos institucionales en esta área.
- Etapa de preselección y recepción de la solicitud de crédito. Para cada solicitud de crédito se deberá elaborar un análisis con criterios de filtro preliminar que permitan identificar la viabilidad y los riesgos del proyecto a financiar. Los componentes más importantes de la precalificación son:
 - Cumplimiento de requisitos de entrada o de elegibilidad específica que permitan identificar rápidamente los clientes, sectores o actividades que no se financian, para evitar el desgaste institucional.
 - Investigación en los buros de crédito y scoring. El scoring de precalificación de CAP-SENPRENDE, permite identificar con mayor facilidad estos requisitos. Se Investigan los aspectos de elegibilidad del cliente en función de los requisitos y las políticas institucionales, con el propósito de evitar desvío de fondos para otros propósitos.
 - Se brinda información específica sobre los principales atributos financieros y reglas de juego institucionales, basados en el principio de la transparencia. Clientes aceptan las reglas del juego, proporcionan datos personales y se someten a procesos de investigación y análisis establecido para cada tipo o destino de financiamiento.
 - En caso de ser elegibles se completa toda la documentación para iniciar las siguientes etapas del proceso de trámite del crédito.
- Estudio Socioeconómico. Para esta etapa que es considerada como una de las más importantes del proceso, se debe hacer un análisis lo suficientemente riguroso para determinar si el cliente tiene capacidad y moral de pago. Con la información proporcionada por el cliente y la obtenida en la visita al domicilio, se verifica la coherencia de los datos para la toma de decisiones. Las subetapas en este apartado son:



- Se programa visita consensuada con cliente y se verifica que todas las etapas previas
 - estén de acuerdo a lo reglamentado Verificación de referencias crediticias, domiciliarias y familiares. Idealmente precalificado por algún sistema parametrizado de las centrales de riesgo.
Visita al negocio y al domicilio para validar información y tener la real apreciación del cliente. Este es uno de los momentos claves y más importantes en los que se debe invertir la suficiente cantidad y calidad de tiempo para obtener los datos y la mejor radiografía de la situación y condición de los clientes y su grupo familiar.
 - Durante la visita al negocio se recopilan metódicamente los insumos o información necesaria para la evaluación socioeconómica y de preferencia con un orden secuencial y lógico sobre todos los datos que establece el método de análisis de cada institución, procurando evitar cualquier tipo de sesgos por falta de datos que no se logren obtener en dicha visita.
 - Con el análisis de las herramientas se prepara la propuesta de financiamiento técnicamente sustentada con indicadores apegados a los buenos estándares. Idealmente se deberá contar con al menos 3 indicadores claves que permitan tomar decisiones acertadas.
 - Los responsables de las principales decisiones (jefes, supervisores, gerentes), retroalimentan las propuestas y definen las condiciones finales de resolución. Este es el momento clave de las resoluciones es decir el filtro de mayor calidad entre los funcionarios directamente involucrados en el proceso de análisis y resolución.
 - La alta Gerencia finalmente ratifica las resoluciones que han tomado los funcionarios del paso anterior, lo cual constituye más bien en un acto de fe a lo actuado por sus subalternos.
- Resolución de la solicitud de crédito. Las propuestas de financiamiento serán resueltas por un Comité de Créditos o por las instancias que se definan en las políticas de la institución, según sea el nivel de atribuciones para cada una. En algunos casos las atribuciones están dadas por montos diferenciados por ejemplo los gerentes aprueban hasta 100 mil Lempiras y los Jefes de Agencia hasta Lps. 50 mil. Otro nivel de atribución puede estar determinado por la calidad de la cartera, es decir a menor morosidad se da mayor nivel de responsabilidad, y un tercer criterio puede ser por la rentabilidad o sostenibilidad de la agencia o de un producto en específico; este último criterio requiere disponer de un centro de costos. Las principales actividades que se desarrollan en esta etapa son:
- Asesor de Crédito presenta propuesta ante las instancias acreditadas
 - El Comité de Créditos u cualquier otra instancia resolutoria delibera con base a criterios e Indicadores de capacidad de pago, garantías y otros Indicadores claves. Con la información de resolución se procesa la información pertinente en el core bancario, la cual generalmente ya deberá estar almacenada en la base de datos y automáticamente se puede generar la operación de activación del préstamo.
 - Back Office emite automáticamente el contrato, el cheque, la carta de resolución, carné de pago, etc.



- Formalización y desembolso. El proceso de formalización inicia cuando el cliente se presenta a las oficinas con sus respectivos documentos de identificación y estos son corroborados por el personal administrativo de soporte. Las actividades específicas son:
 - Back Office (área de atención al cliente), revisa toda la documentación que se requieren para formalizar el crédito garantizando que todo esté listo para cuando se presente el cliente y sus fiadores (cuando procede).
 - Previo a la firma de documentos se recomienda hacer labor de concientización (charla precrédito), de cara a fidelizar y construir relaciones de largo plazo entre el cliente y la institución.
 - La firma de la documentación de respaldo legal debe apegarse a las normas de ética y transparencia y las cláusulas con mucho argumento legalista y técnico - complejo (letra chiquita) deben ser traducidas a lenguaje apropiado al tipo y características de cada cliente.
 - La entrega de fondos (cheque, depósito en cuenta de ahorros o corriente orden de pago contra terceros, etc.), debe mantener las normas de prudencia y seguridad tanto para el cliente como para la institución.
- Registro en el sistema de información y archivo de los expedientes de crédito. El supuesto básico de esta etapa es que toda institución cuenta con sistemas de información para la apropiada administración de sus carteras de préstamos, así como de un apropiado sistema de resguardo y protección de los expedientes de créditos. Las principales actividades que se deberán de tomar en cuenta son:
 - En back office se verifica que toda la documentación del expediente de crédito esté completa y en orden.
 - El personal asignado del back Office, idealmente los administradores de la base de datos validan que la información del crédito este acorde con lo aprobado y registrado en el sistema de información, aplicando el principio de control de calidad.
 - Los líderes del equipo de negocios (jefes de cartera, jefes de agencia, supervisores, etc., verifican los datos en la base de datos para determinar coincidencia y lógica en sus movimientos.
 - Personal encargado de operaciones revisa que el expediente contenga en orden, los documentos de acuerdo a Checklist y procede a su debido resguardo en los sistemas de archivo institucional.
- Supervisión y seguimiento. La supervisión y seguimiento se tiene que apegar a los estándares de la industria de microfinanzas en donde más que fiscalizar se procura acompañar y retroalimentar el trabajo del personal de campo en sus diferentes etapas del proceso de campo. Idealmente se debería de contar con supervisores metodológicos sin que ello signifique burocratizar la institución ni tampoco cargar la estructura operativa con recursos innecesarios. Las principales actividades de esta etapa son:



- Idealmente el acompañamiento se realiza desde las etapas de identificación de los mercados primarios y secundarios y con la segmentación geográfica que permite incluso establecer la distribución territorial del personal de campo. Aun cuando existen diversos niveles de aprobación (sobre todo por montos), es recomendable realizar comités presenciales o virtuales para retroalimentar las propuestas de los asesores de crédito, eventualmente cargados hacia los intereses del cliente.
Es importante conversar con los clientes, por ejemplo, cuando llegan a escriturar,
 - bajo el principio del buen servicio y atención personalizada, para validar la calidad de información de los datos presentados por los asesores de crédito, sobre todo cuando no se hizo supervisión de campo.
Una vez desembolsados los fondos se debería visitar una muestra de los clientes que no fueron supervisados en las etapas previas. El tamaño de la muestra se puede determinar en función de la mora de cada asesor de crédito.
 - Durante la etapa de recuperación de las carteras vigentes se deben establecer mecanismos muy disciplinados de cobro preventivo manteniendo control del riesgo de morosidad desde el primer día de atraso.

- Recuperación de créditos en mora. La mayoría de instituciones de microfinanzas tienen como parte de sus buenas prácticas la medición de los créditos en mora desde el primer día de vencimiento. Incluso muchos ya utilizan el método “un día antes de mañana” a través de “call center”. Los procesos de recuperación de crédito están a cargo del mismo asesor de crédito y solo cuando sus gestiones de recuperación convencional se han agotado, reciben el apoyo de otras instancias, afectando su récord de desempeño y sus incentivos. Las instituciones pueden dar un tiempo prudencial para que los clientes regularicen sus pagos, pero en caso de que los problemas de morosidad continúen se debe de pasar a las etapas de cobro que gradualmente serán más rigurosas. Las principales actividades de esta etapa se desarrollan en función de los periodos de antigüedad de la mora, tal como se describe a continuación:
 - Cuando la mora es mayor de 1 día se realiza lo siguiente:
 - o Verificación diaria de atrasos en base de datos, reportes de gestión de mora con información actualizada.
 - o Se realizan las primeras de gestiones de cobranza, envío de notas de cobro con la periodicidad y acuciosidad establecida en la política de recuperación.
 - o Si los resultados de las primeras gestiones no dan los resultados esperados se archivan notas en expediente y se informa al nivel inmediato superior para continuar con las siguientes acciones.

 - Cuando la mora es mayor de 30 días se realiza lo siguiente:
 - o El personal de campo elabora análisis de las principales causas de mora de los casos > 30 días.
 - o Jefe inmediato superior apoya gestiones de cobro firmando notas con mayor tono de agresividad en función de la antigüedad de la mora y atiende directamente a los clientes.



- o Si las gestiones del jefe no producen los resultados esperados se transfieren casos a proceso prejudicial.
- Cuando la mora es mayor de 60 días se realiza lo siguiente:
 - o Las jefaturas o mandos medios administran los procesos de recuperación prejudicial con apoyo de instancias legales hasta su recuperación definitiva.
 - o Agotado el proceso prejudicial, y si no se logran los resultados esperados se recurre a la instancia final de proceso jurídico es decir el embargo
 - o Los casos que no se recuperan en esta última instancia jurídico-legal se liquidan contra las reservas para incobrables y se imputan al récord de desempeño del asesor de crédito y a la agencia respectiva, haciéndole ver el valor de los costos financieros que impactan en las finanzas institucionales.

1.7. Herramientas de análisis crediticio

El microcrédito surgió como una innovación para extender los servicios financieros a los pobres y excluidos y ha incursionado con fuerza en los países en desarrollo para apoyar la lucha contra la pobreza. A su vez, su empleo se ha popularizado en los países desarrollados, como una forma de fomentar el autoempleo a través de la creación de microempresas, que contribuyan a mejorar las condiciones económicas de sus propietarios.

El avance de la economía en el siglo veintiuno ha venido acompañado de muchas transformaciones y el sector financiero no ha sido ajeno a tales cambios, en tal sentido la metodología de microfinanzas, a diferencia de los bancos tradicionales, permite recolectar información in situ durante las visitas al negocio y al domicilio del prestatario utilizando herramientas de nueva generación que estiman y promedian los flujos de caja según la información proporcionada. Si bien es cierto los nuevos modelos no reemplazan la labor intensiva del asesor de crédito, son un complemento para la evaluación del riesgo que puede mejorar la selección entre buenos y malos clientes.

En el caso particular de SENPRENDE se ha diseñado un paquete de herramientas de evaluación crediticia (para diferentes segmentos de solicitantes), las cuales recopilan y procesan la información de los clientes y sus negocios utilizando dispositivos móviles y sistemas de conectividad que facilitan obtener resultados en tiempo récord. El uso de tecnologías avanzadas y todas las ventajas que ello implica, no desalienta la participación de los asesores de crédito, sino por el contrario demanda de un mayor protagonismo de estos para garantizar la calidad de la información y el acercamiento personal con los solicitantes, que constituyen elementos básicos e intrínsecos del modelo de financiamiento inclusivo y alternativo.

La evaluación inicia con recolección de datos que el ejecutivo realiza en el domicilio y negocio del solicitante. La información que obtiene permite elaborar los estados financieros de la microempresa con los siguientes instrumentos:

- a) Balance general
- b) Estado de situación del negocio
- c) Flujo de caja



FIGURA # 7
 BALANCE GENERAL

		BALANCE GENERAL	
		ACTIVO	
		Solo digite los valores en casillas color azul)	
	1. DISPONIBILIDAD		13000
	Caja (efectivo)	13000	
	Cuentas de ahorro	0	
	Cuenta corriente /débito	0	
2	Cuentas por cobrar		0
	CxC de muy corto plazo (menos de 30 días)	0	
	CxC corto -mediano plazo (31 a 60 días)	0	
	CxC mediano plazo (más de 60 días)	0	
3	Inventarios (seleccione solo unos en base al tipo de actividad)		40000
	COMERCIO /SERVICIOS	PRODUCCIÓN	
	Mayor venta	Producto terminado	\$40,000.00
	Mediana venta	Producto en proceso	\$0.00
	Baja venta	Materia Prima	\$0.00
4	Activos fijos del negocio		30800
	Mobiliario y equipo	10000	
	Vehículos y Maquinaria	20,800	
	Inmuebles, terrenos, edificaciones	0	
	Otros		
5	Activos fijos del hogar		1000000
	Total bienes del hogar (menaje)	0	
	Vivienda, terrenos y propiedades familiares	1000000	
	Otros		
6	ACTIVOS TOTALES (1+2+3+4+5)		1083800
		PASIVO	
7	DEUDAS DEL NEGOCIO		0
	ProCrédit	0	
	Proveedores de mercancia	0	
	Deuda # 3:	0	
8	DEUDAS DEL HOGAR		4000
	Gallo más Gallo	0	
	Agencias Way	0	
	Otros	4000	
9	PATRIMONIO (6-7-8)		1079800
10	TOTAL PASIVO (7+8+9)		1083800
	Prueba saldo cero(cuadre)		0

El balance general es un estado de la situación financiera de la microempresa en un momento determinado, elaborado a partir de la información que el asesor obtiene en la entrevista con el solicitante y permite identificar y registrar las principales cuentas del activo (disponibilidades, cuentas por cobrar y los activos fijos tanto del negocio como del hogar). Por el lado del pasivo se registran las deudas del negocio y del hogar, así como su patrimonio o capital.



FIGURA # 8
ESTADO DE SITUACIÓN DEL NEGOCIO

ESTADO DE SITUACIÓN DEL NEGOCIO											
Solo digite los valores en casillas color azul)					ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS DIARIAS						
ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS (COMERCIO / SERVICIOS)					ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS DIARIAS						
	Valor diario		Valor mensual	Lu nes	Martes	Miérc.	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
ALTA	8,000.00		64,000.00						1	1	2
NORMAL	6,000.00		72,000.00			1	1	1			3
BAJA	3,000.00		24,000.00	1	1						2
1 TOTAL VENTAS MENSUALES			160,000.00								7
Costo de ventas (ver tabla anexa) (hoja: COSTO)			80%								
2 TOTAL COSTO DE VENTAS			128,000								
3 UTILIDAD NETA DEL NEGOCIO			32,000								
ESTIMACIÓN DE INGRESOS POR PRODUCCIÓN AGROPECUARIA											
Tipo de actividad - Producto	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Utilidad Neta	Precio unitario de venta	valor venta total	Costo Total				
Producto # 1: Repollo	Tarea	0	200	0	450	0	0				
Producto # 2: Brocoli	Tarea	0	150	0	325	0	0				
Producto # 3:		0	0	0	0	0	0				
5 TOTAL INGRESOS AGROPECUARIOS				0							
6 OTROS INGRESOS FAMILIARES			Monto								
Conyugue			0								
Hijos			0								
Pensiones			0								
Remesas del exterior			2500								
Arrendamientos			0								
Otros			0								
7 INGRESOS TOTALES				32000							
8 GASTOS DE SOSTENIMIENTO FAMILIAR							23725				
Gastos de alimentación			11000								
Funcionamiento del hogar			12725								
Gas/Leña	25	Atención médica y salud	0								
Electricidad	1000	Transporte / Combustibles	3000								
Agua	300	Vestuario/ calzado	1000								
Teléfono / Cable Televisión/internet	900	Educación / escolaridad	3000								
Pago Cuota Muebles/Equip. Hogar	500	Alquiler de vivienda	0								
Cuota por prestamo (ex-PPCS)		Aporte a iglesia	0								
Pago Cuota por otros préstamos	3000	Otros	0								
9 RESULTADO (INGRESOS - GASTOS)							8275				
ESTACIONALIDAD MENSUAL DE LAS VENTAS											
Mes en el que se tramita el crédito		jun-22									
		jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22				
Estacionalidad	Vts.	100%	90%	100%	100%	75%	90%				
Comercio	Estacionalidad	1	0 0 0	0	0 0 0	1	0				
Agropec. # 1	Estacionalidad	1	0	0	0	1	0				
Agropec. # 2	Estacionalidad	0	0	0	0	0	0				
Agropec. # 3		dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23				
Estacionalidad	Vts.	0	0	1	0	0	0				
Comercio	Estacionalidad	0	0	1	0	0	0				
Agropec. # 1	Estacionalidad	0	0	0	0	0	0				
Agropec. # 2	Estacionalidad	0	0	0	0	0	0				
Agropec. # 3											

El Estado de situación del negocio muestra detalladamente las cuentas de ingresos y los gastos del negocio y del grupo familiar; su formato es similar al del estado de pérdidas y ganancias, pero se adiciona la variable: "estacionalidad" para las ventas diarias (que permite construir con mucha precisión los ingresos cotidianos), y la estacionalidad mensual permite identificar los periodos de fluctuación de las ventas más largos que se ven influenciados por diversos factores como: épocas



festivas (Navidad, Semana Santa, fiestas patronales de cada región, temporada de inicio del año académico, etc.), es decir todas aquellas épocas que provocan un incremento o disminución en las ventas. Este factor estacional tiene un tratamiento especial para las actividades agropecuarias y para ello se ha diseñado una herramienta específica que forma parte del kit de herramientas de SENPRENDE.

FIGURA # 9
FLUJO DE CAJA MENSUAL

RUBROS	FLUJO DE CAJA PROYECTADO												
	Fecha:	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23
Ingresos por ventas diarias	164,000.00	147,600.00	164,000.00	164,000.00	123,000.00	147,600.00	196,800.00	73,800.00	205,000.00	164,000.00	82,000.00	196,800.00	
Cuentas por cobrar de muy corto plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Estacionalidad de ventas	100%	90%	100%	100%	75%	90%	120%	45%	125%	100%	50%	120%	
Ingresos por actividades agropecuarias	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Periodicidad de ventas agropecuarias (P1)	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	
Periodicidad de ventas agropecuarias (P2)	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	
Periodicidad de ventas agropecuarias (P3)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Otros ingresos familiares	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TOTAL INGRESOS	164,000.00	147,600.00	164,000.00	164,000.00	123,000.00	147,600.00	196,800.00	73,800.00	205,000.00	164,000.00	82,000.00	196,800.00	
Costo de Ventas	131,200.00	118,080.00	131,200.00	131,200.00	98,400.00	118,080.00	157,440.00	59,040.00	164,000.00	131,200.00	65,600.00	157,440.00	
Pago préstamo SENPRENDE	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	4,442.44	
Gastos de sostenimiento familiar	23,725.00	21,352.50	23,725.00	23,725.00	17,793.75	21,352.50	28,470.00	10,676.25	29,656.25	23,725.00	11,862.50	28,470.00	
Imprevistos	2372.50	2135.25	2372.50	2372.50	1779.38	2135.25	2847.00	1067.63	2965.63	2372.50	1186.25	2847.00	
TOTAL EGRESOS	161,739.94	146,010.19	161,739.94	161,739.94	122,415.56	146,010.19	193,199.44	75,226.31	201,064.31	161,739.94	83,091.19	193,199.44	
RESULTADO MENSUAL	2,260.06	1,589.81	2,260.06	2,260.06	584.44	1,589.81	3,600.56	-1,426.31	3,935.69	2,260.06	-1,091.19	3,600.56	
Salto inicial de caja (disponible)	13,000.00	11,292.44	9,532.87	8,726.77	8,130.25	6,448.87	5,948.62	7,066.40	4,173.66	6,000.92	6,113.12	3,716.23	
SALDO FINAL DE CAJA	11,292.44	9,532.87	8,726.77	8,130.25	6,448.87	5,948.62	7,066.40	4,173.66	6,000.92	6,113.12	3,716.23	5,414.43	
Relación: Disponib S/ la Cuota ptamo.	2.5	2.1	2.0	1.8	1.5	1.3	1.6	0.5	1.4	1.4	0.8	1.2	
Puntaje segun la valoración cualitativa	74%												

El flujo de caja de SENPRENDE se ha adaptado al lenguaje particular de las cuentas de las MIPYMES, así como a la dinámica de sus movimientos, lo cual ha permitido establecer cuanto de los ingresos futuros se van a comprometer para responder a las obligaciones financieras. Específicamente el flujo de caja, de la presente herramienta, calcula automáticamente los valores monetarios (entradas y salidas de efectivo) en las que incurren las MIPYMES, así como el valor disponible o excedente que es el que se puede comprometer para el pago de la cuota del crédito. Generalmente se establece con frecuencia mensual, a excepción de las actividades agropecuarias que se realizan en base a la frecuencia con la que se recolectan las cosechas y/o actividades propias de dicho sector.

El Flujo de caja mensual o manejo de efectivo de la unidad socioeconómica⁷, se ha adaptado a un catálogo de cuentas que generalmente los administradores de las MIPYMES no las conocen y/o no las toman en cuenta al determinar sus utilidades o pérdidas.

⁷ Las herramientas del nuevo modelo inclusivo y alternativo de SENPRENDE utiliza las cuentas de ingresos y gastos de la unidad socioeconómica, entendida como la unión de los registros de los negocios y los gastos de sostenimiento familiar, ya



El flujo de caja de CAP-SENPRENDE además de brindar la información sobre los movimientos mensuales de sus principales cuentas, permite determinar los resultados financieros y la disponibilidad al cierre de cada periodo. En la parte final de la figura # 9 se describe el indicador: “Relación disponible sobre la cuota de préstamo” el cual además del parámetro cuantitativo (que la herramienta calcula automáticamente), se presenta con el formato pedagógico de la teoría del semáforo (colores verde, amarillo y rojo), parametrizado con los siguientes criterios:

- a) Si el indicador es menor a uno (1) significa que el valor disponible de ese periodo es menor al valor de la cuota de préstamo y se traduce como insuficiencia en la capacidad pago de dicho periodo. Todos los resultados con este mismo indicador (inferiores a uno) se presentan en color rojo (formato condicional).
- b) Si el indicador está en el rango de 1.0 a 1.5 significa que el valor de la cuota se cubre, pero con un potencial margen de impago ante cualquier imprevisto y por lo tanto la solicitud se deberá reprocesar para despejar dudas e inquietudes. El color de este indicador será amarillo indicando precaución y mayor prudencia en el nuevo análisis.
- c) Cuando el indicador cuantitativo sea igual o mayor que 1.5 significa que tiene suficiente disponibilidad para el pago de la cuota de préstamo y el color que predomina para este tipo de resultado es verde.

El flujo de caja podrá expresar resultados combinados durante el periodo de análisis (diferentes colores en un mismo año) y eso obligará a un mayor análisis y revisión de parte de los supervisores metodológicos, previo a las decisiones finales del comité de créditos. Es importante mencionar que,

en la mayoría de las instituciones del mercado financiero hondureño, prevalece el apetito de riesgo como el elemento predominante de su modelo de negocios, incluso se ha reforzado con la incorporación del oficial de cumplimiento cuyas funciones están vinculadas al riesgo crediticio y reputacional, capturando datos personales, financieros, operacionales del negocio, referencias comerciales y parentescos familiares con personas políticamente expuestas; lo cual a criterio de estas instituciones, mejora la calidad y la precisión del análisis crediticio. En las IFIS que colocan microcréditos existen otros filtros, por ejemplo, el asesor de créditos desiste del trámite de solicitud cuando verifica mala calificación del cliente en la central de riesgo de la CNBS o en los burós de crédito, o cuando el solicitante vive o tiene su negocio en zonas de alto nivel delincriminal, y el motivo más común para el rechazo de solicitudes es el sobreendeudamiento.

Finalmente es importante destacar que en las prácticas y procesos crediticios del PPCS se observaron otros requerimientos muy similares a las instituciones financieras convencionales tales como los clásicos requisitos (garantías hipotecarias, prendarias, codeudores y otro tipo de colaterales), documentación repetitiva e innecesaria, supervisiones con enfoque fiscalizador y no con criterios de aprendizaje, sesiones de comités de crédito con muchas irregularidades, entre otros, que evidenciaban un proceso altamente burocrático y difícil. Ante todos estos hallazgos el modelo de financiamiento de SENPRENDE basa su filosofía se basa en una metodología especializada que permite procesar información extraída con encuestas de fácil comprensión y razonamiento para los

que en la realidad son inseparables. La teoría contable clásica establece que hay que separar ambos rubros (negocio y familia), pero la realidad y la practica de este segmento lo desconoce.



clientes y el personal de SENPRENDE, reduciendo al máximo los clásicos requerimientos de las instituciones financieras tradicionales. En resumen, se hará uso de las herramientas expuestas en el presente capítulo, las cuales se han desarrollado en ambiente digital. Ver documento adjunto # 2 pasos para instalar la aplicación SICSEN

I.8. Estructura organizativa

Conceptualmente la estructura organizativa es el modelo jerárquico que una entidad usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades. A través de la estructura organizacional se fijan roles, funciones y responsabilidades, establece objetivos, crea procesos y diseña estrategias de mejoramiento. La estructura organizacional genera orden en una entidad identificando y clasificando las actividades de cada área de trabajo, agrupando en divisiones o departamentos, asignando autoridades para la toma de decisiones y seguimiento. Para que una estructura organizacional cumpla con sus propósitos debe tener objetivos precisos, reales y medibles definiendo puntualmente la jerarquía, deberes y actividades de cada puesto y persona dentro de la organización.

La información disponible sobre la estructura organizativa y los perfiles técnicos en el PPCS es muy limitada y poco confiable en cuanto a sus perfiles y funciones, tampoco tenía sentido profundizar mucho en ese tipo de análisis; por su parte en la nueva administración CAP-SENPRENDE algunos puestos gerenciales, mandos medios y del nivel operativos, no se han reincorporado totalmente a la fecha del presente informe. Este periodo de transición ha permitido revisar los requerimientos para la estructura organizacional del nuevo modelo de trabajo y en base a ello proponer el nuevo diseño que permita definir la agrupación en unidades de trabajo, departamentos con sus respectivas actividades, roles y funciones para una eficiente administración. Para racionalizar la utilización de los recursos disponibles a la fecha, se hace necesario que la gestión operativa cree un proceso de integración para optimizar mayores niveles de coordinación y control.

El diseño organizacional del programa de crédito alternativo (CAP) de SENPRENDE se enfoca en la especialización de las funciones y responsabilidades departamentales, conocida también como diferenciación horizontal que garantiza una eficiente gestión crediticia. El proceso para el desarrollo y fortalecimiento de la estructura organizativa requiere una evaluación periódica de todas sus áreas desde los equipos gerenciales hasta los puestos más operativos, evaluando entre otros aspectos los siguientes:

- La separación de funciones y responsabilidades entre las diferentes áreas
- La idoneidad y composición de los principales líderes
- El flujo, la calidad y la transparencia de la información institucional
- Los mecanismos de supervisión, control en la toma de decisiones
- El manejo de conflicto y de situaciones difíciles.

Organizacionalmente, el funcionamiento de una institución de microfinanzas es un complejo equilibrio (entre poder, responsabilidad, transparencia, relaciones internas y externas) y esta combinación de factores hace que la gobernabilidad sea más compleja y desafiante. Las decisiones de sus principales líderes (no necesariamente por el orden jerárquico), sino por su dedicación y experiencia presupone un apropiado manejo del conocimiento sobre la lógica de la economía



popular, las tendencias de los segmentos de mercado (principalmente de la base de la pirámide microempresarial), y la evolución de las estrategias de la industria microfinanciera. En general, las microfinanzas operan en sectores financieros inestables y en mercados altamente informales de ahí que operar y posicionarse en zonas semiurbanas, rurales y remotas, requiere de una mayor capacidad de administración financiera, control y transparencia de sus operaciones, así como de un mayor compromiso e inversión de tiempo por parte de los equipos de trabajo de la institución.

Para el diseño de la estructura organizacional del CAP se realizó un análisis sobre las principales funciones y responsabilidades que se realizaban en el PPCS para conocer si en dicha estructura se tenían los conocimientos, habilidades y experiencias requeridos para una adecuada gestión crediticia. El análisis retrospectivo permitió entender algunos aspectos de su cultura institucional principalmente sobre la toma de decisiones basadas en las funciones y responsabilidades asignadas en la medición de algunos indicadores tales como: el número de sucursales, número de prestatarios, saldo de cartera vigente y porcentajes de crecimiento en los últimos 3 años, productos de crédito, concentración de cartera por área (urbana/rural) y por metodología (grupal/ individual), principales indicadores de desempeño financiero y productividad de cartera.

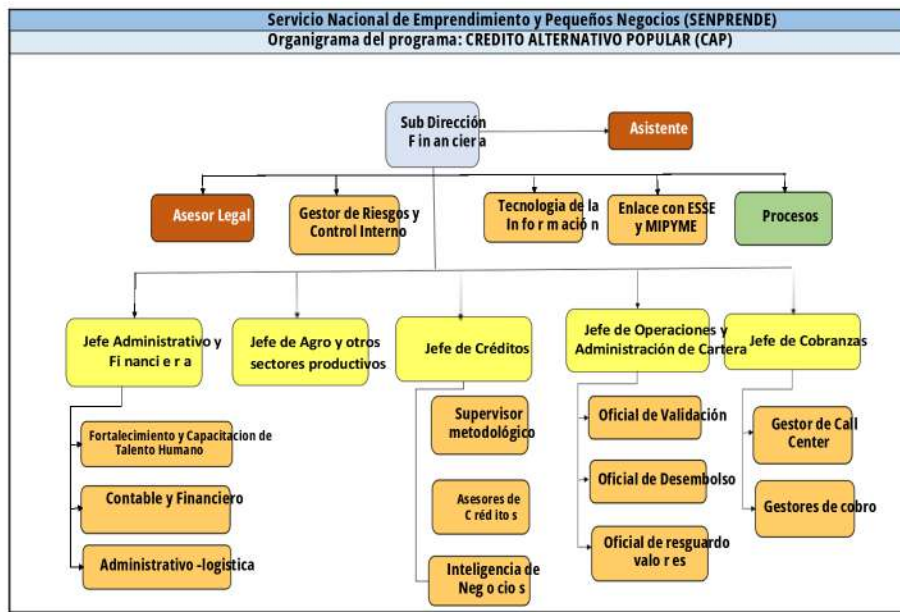
Las primeras consideraciones sobre la propuesta de estructura organizativa del CAP consistieron en analizar y evaluar la efectividad en la administración de las operaciones y la cartera de crédito heredadas (ver informe # 2 de la presente MCP 29); sobre estos hallazgos más los compromisos y la visión del nuevo modelo de financiamiento alternativo e inclusivo, se pudieron identificar las brechas respecto a los conocimientos y capacidades técnicas requeridas en los diferentes puestos gerenciales y operativos de la estructura. Algunos aspectos relevantes en este tema son:

- Para poder tomar decisiones correctas y/o supervisar y controlar de manera eficaz la gestión crediticia, es necesario contar con una buena arquitectura informativa que permita un flujo de información completa, confiable y de calidad. Además, es necesario definir y establecer qué tipo de información y con qué frecuencia y oportunidad se debe de disponer para las diferentes áreas.
- Para optimizar la toma de decisiones, supervisión y control de las operaciones crediticias, se necesita además de una estructura eficiente, los procedimientos claros y completos por cada área de responsabilidad lo cual propiciará un ambiente adecuado para una productiva dinámica de grupo enfocada en cuestiones sustantivas.
- Los reportes de información para todas las áreas de la estructura operativa tienen que ser asimilables y prácticos y en ellos se incluirán los datos e indicadores necesarios para evaluar los resultados de cada una de ellas. Es necesario definir claramente el rol de los cargos de dirección, mandos medios y del personal más operativo y las características de la información con la que se evalúan sus resultados.
- La supervisión metodológica es un elemento crítico para una efectiva gestión en microfinanzas, parte de sus responsabilidades está en dirigir y retroalimentar el desempeño de los asesores de crédito, principalmente en cuanto a la metodología crediticia, pero sin descuidar los aspectos del control Interno y del riesgo crediticio.

El diseño de una estructura organizacional óptima y su presentación en un organigrama no es siempre una tarea fácil. Para el caso del CAP, una de las mayores dificultades reside en plasmar una estructura clara y eficiente, a pesar de la complejidad y controversia de su entorno institucional con una fase de

transición muy prolongada. El organigrama del CAP contiene los cargos y funciones necesarios para la gestión crediticia del nuevo modelo de negocios, definiendo el andamiaje jerárquico y el reparto interno de roles que se requieren para el cumplimiento de su misión institucional.

FIGURA # 10
 ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CAP



Reconociendo que el CAP deberá de continuar administrando las operaciones de la cartera heredada de la administración anterior pero además tiene que iniciar con la refundación del nuevo modelo de financiamiento inclusivo, se ha definido con claridad la cadena de mandos, el margen de control y los canales de comunicación, que le permitan cumplir los objetivos institucionales. Asimismo, se han tomado en cuenta los aprendizajes del proceso de transición (salida del personal de la administración del PPCS y la contratación de los nuevos funcionarios), y a partir de ello se han incorporado los ajustes necesarios para la definición de los puestos de trabajo con sus respectivas funciones y responsabilidades, que se definieron a partir de dos etapas y enfoques:

1. El análisis de las funciones principales del front office (evaluación de campo, supervisión metodológica, validación y resolución de las solicitudes de préstamo. Ver figura #1). Todas estas responsabilidades están a cargo del jefe de créditos, los supervisores metodológicos y los asesores de crédito para quienes se han estandarizado algunas de las funciones que se requieren para aplicar la nueva metodología y sus herramientas de análisis crediticio en versión digital. Particularmente con las jefaturas de este equipo (front office), se han desarrollado las jornadas de trabajo (bajo la modalidad de talleres) necesarias para asimilar la nueva filosofía del modelo de negocios inclusivo y alternativo, sobre el cual no tenían experiencia ya que sus funciones anteriores, aunque fueron en cargos similares, las realizaron en instituciones financieras con metodología convencional.



2. En el área de back office los puestos de trabajo de la anterior y la nueva estructura organizativa tienen características y nombres similares, ya que son muy similares a los de otras instituciones financieras (microfinancieras, cooperativas de ahorro y crédito, etc.), en tal sentido muchas de las actividades laborales que se realizan tiene un patrón común que se ejecuta con procesos estandarizados de acuerdo a las prácticas, por ejemplo, financieras, administrativas, contables, control interno, etc. Las principales funciones del back office están orientadas a brindar el soporte operativo a los desembolsos, el registro y resguardo de la información (expedientes físicos) y reportes del sistema de información que respaldan la recuperación de los préstamos; este grupo de actividades están a cargo de las áreas: administrativa financiera, operaciones, administración de cartera, tecnología de información, riesgo y control interno, procesos y cobranza. Cada una de estas áreas tienen claramente definidas sus áreas de acción y sus responsabilidades, pero como en toda estructura organizativa nueva, el verdadero reto es conseguir que el talento humano se aproveche de la mejor forma posible para garantizar el funcionamiento óptimo de todos los elementos estructurales y esta es la principal tarea del líder del equipo, el subdirector financiero.

I.9. Personal entrenado con la visión del nuevo modelo y con indicadores de un plan de negocios (KPI'S & KRI'S)

Una de las actividades permanentes desde el inicio de la presente MCP #29 fue la capacitación, el entrenamiento y la retroalimentación sistemática con todos los miembros de la contraparte de SENPRENDE y del equipo operativo del CAP. El contenido y los temas que se abordaron con mayor frecuencia giraron alrededor de la nueva visión y refundación del programa de financiamiento con una filosofía diferente a las finanzas tradicionales, pero con una proyección de amplia cobertura y eficiencia operativa tal como sucede en las mejores prácticas de microfinanzas. Además, se ha mantenido una permanente actitud de discusión, análisis e investigación de muchos temas relacionados con la nueva visión de SENPRENDE y consecuentemente con las del nuevo rumbo del país al que se quiere aportar desde el conocimiento especializado de las MIPYMES; en tal sentido se han abordado una importante cantidad de temas que contribuyen a la consolidación de dicha visión por parte del equipo estratégico, algunos de los cuales se comentan a continuación:

Se sabe que, en la mayoría de los países latinoamericanos al igual que en Honduras, alrededor de un 60 por ciento de la población económicamente activa se encuentra desempeñando algún tipo de actividad en el sector informal de la economía. De hecho, este sector se constituye en el más dinámico, generando ingresos y absorbiendo la mano de obra que otros sectores desplazan. Este importante sector no tiene acceso permanente a los servicios financieros de la banca tradicional debiendo renunciar o postergar los planes de crecimiento y ampliación de sus iniciativas económicas o recurrir a instituciones alternativas que dependen a su vez, de recursos y fuentes de fondos que no son permanentes.

Los programas de apoyo a la micro y pequeña empresa han sido en parte, una respuesta al crecimiento dramático de los sectores informales urbanos en las principales ciudades de Honduras, al igual que en todos los países de la región centroamericana. Este crecimiento ha reflejado considerables movimientos migratorios desde las áreas rurales, acelerados procesos de urbanización con significativos sesgos en cuanto a los servicios básicos, debilidades de los mercados laborales, etc. La naturaleza y las consecuencias de este crecimiento de los sectores informales se siguen



interpretando con cautela y atendiéndolo con mucha timidez, pues hay suficiente evidencia que nuestras economías reflejan un crecimiento poblacional más acelerado que el crecimiento de las oportunidades productivas y la tendencia hacia la formalización de estos sectores sigue siendo muy baja.

De igual forma se ha enfatizado en el análisis sobre las diferentes opciones sobre el acceso al crédito a través de las instituciones de microfinanzas las cuales han demostrado que, al combinar sus prácticas de financiamiento con otros servicios no financieros de valor agregado, pueden contribuir a que millones de personas salgan de una situación de pobreza. Otra preocupación que desde hace algún tiempo va tomando peso en el sector de microfinanzas es el impacto ya no tan significativo que muchas de estas instituciones tienen sobre los objetivos de desarrollo originalmente trazados en sus misiones y visiones. Hoy en día es cada vez más frecuente ver como estas instituciones han dejado de financiar a los clientes más pobres, argumentando el riesgo de pérdida por incobrabilidad al igual que lo hace la banca tradicional. La discusión de este tema se volvió muy constante durante toda la presente asesoría técnica, debido a que el PPCS tenía las mismas prácticas del sector financiero tradicional pese a que su naturaleza institucional era diferente. Para hacer los correctivos necesarios en el CAP ya se han modificado las políticas, los procedimientos, la metodología y las herramientas, las cuales están orientadas a impactar de forma positiva en los objetivos de desarrollo, equidad y lucha contra la pobreza.

Una visión más amplia sobre microfinanzas requiere también conocer sobre el contexto y desarrollo de la industria nacional y regional, y sobre todo sobre el conocimiento adquirido e implementado sobre las necesidades que surgen alrededor de los microempresarios, poniendo de relieve el hecho de que el mercado objetivo debe ser concebido como la unidad productiva familiar y no como dos ámbitos separados (negocio y familia). De igual forma se debe reconocer que el financiamiento en microfinanzas se vuelve extensivo a otros subsegmentos con menos oportunidades dentro de la base de la pirámide microempresarial y gradualmente ha incorporado a emprendedores, micro artesanos, poblaciones con deserción estudiantil, jornaleros, asalariados informales, profesionales independientes, etc. Atender esta creciente y potencial demanda es una de las expectativas del CAP, ya que se pretende dar respuesta con una oferta integral de servicios financieros y no financieros, incluyendo programas de asistencia técnica, acceso a mercados, formalización de negocios y empresas, entre otros, los cuales ya forman parte del catálogo y del ecosistema de SENPRENDE.

Sabemos además que en la mayoría los casos financiados por el PPCS, el potencial de crecimiento de sus ingresos sigue siendo muy limitado. Buena parte del aumento del empleo en los sectores informales ha sido en actividades de baja productividad y poco rentables, mediante producción con tecnologías rudimentarias, en muy pequeña escala y para estrechos mercados locales. Esta baja productividad obedece en gran medida a los problemas estructurales de la economía caracterizados por:

- Falta de acceso a activos productivos, incluyendo la tierra y las oportunidades para acumular capital físico y humano
- Ausencia de tecnologías de mayor rendimiento y ambientalmente sanas
- Muy limitado acceso a mercados de insumos y de productos y a mejor información
- Carencia de infraestructura física necesaria para que las microempresas puedan aumentar su competitividad y puedan integrarse con mayor éxito a mercados cada vez más amplios.



Uno de los propósitos fundamentales de la presente consultoría es que el personal de la estructura del CAP se capacite y entrene en diferentes ámbitos del conocimiento de la industria de microfinanzas, pero principalmente con las jefaturas de cada área se hace énfasis en la visión del nuevo modelo, su metodología especializada y la construcción de indicadores de desempeño operativo (KPI'S) y financiero (KRI'S), que forman parte de los planes de negocios. De igual manera para ampliar el conocimiento sobre el papel que juegan las microfinanzas en el sector financiero nacional, se ha compartido y estudiado información documental, estadística y de benchmark del sector financiero regulado y no regulado de Honduras y de la región centroamericana.

En una de las reflexiones sobre las expectativas y la visión del CAP surgió la siguiente inquietud: ¿Pueden los servicios financieros inclusivos y alternativos contribuir a la incorporación de los pobres y de sus microempresas a los procesos de crecimiento económico?, la respuesta consensuada fue: "solo en aquellos casos en los que los servicios financieros cumplan con sus funciones propias". Para los propósitos y la visión del CAP, se concibe que estos servicios financieros cumplen con sus funciones propias cuando:

- a) Le permitan a las MIPYMES administrar información para tomar decisiones más eficientes en las diferentes etapas o fases de los negocios, y para hacerle frente a eventos futuros tales como emergencias presupuestarias familiares, perturbaciones inesperadas en los flujos de ingresos, u oportunidades de inversión de temporada buenas para los negocios (este tipo de información la proporciona la herramienta predictiva de análisis crediticio, específicamente con el flujo de caja), la cual se le proporciona a los clientes como parte de la asesoría financiera y para que lo utilice como un instrumento técnico y valioso en su gestión de negocios.
- b) Facilita la vinculación financiera y asegura las transacciones monetarias con diversas opciones (ventanillas de bancos, cooperativas, empresas receptoras de valores, etc.), para que los clientes no tengan que incurrir en mayores costos al movilizarse a un determinado lugar para hacer sus pagos. A futuro el CAP podrá implementar las nuevas tecnologías disponibles en el mercado para las diferentes transacciones monetarias que le beneficie a las MIPYMES en toda su gestión de negocios, tales como: billeteras electrónicas, agentes bancarios, pasarelas de pago, códigos de barras, transacciones en línea, entre otros.
- c) Asesoría para lograr la estabilización del consumo familiar y del gasto fijo del negocio, permitiendo al hogar-empresa maximizar su bienestar y la sostenibilidad financiera a lo largo del tiempo. En la medida que los negocios de la base de la pirámide (subsistencia y acumulación simple) logren estos importantes avances se podrá afirmar con mayor contundencia, que los servicios financieros si tienen un papel significativo que cumplir en el alivio de la pobreza.

Sin pretender agotar los temas relacionados con la visión del nuevo modelo, ha sido muy importante plantear los criterios para evaluar el futuro desempeño del CAP en los ámbitos de cobertura del mercado meta y sostenibilidad que implica tanto la viabilidad financiera como la permanencia institucional en el mercado. En microfinanzas, la cobertura se refiere a la prestación de servicios financieros de alta calidad y de forma masiva a los clientes pobres que, por lo general, trabajan por cuenta propia. En consecuencia, la cobertura debe ser medida a través de la amplitud de la cobertura que se mide por el número de clientes atendidos y la profundidad de dicha cobertura, la cual indica la prioridad social que se le asigna a la expansión y prestación de los servicios financieros hacia un



segmento específico de la población (por ejemplo, las mujeres, los productores agrícolas, los migrantes, los pueblos originarios, etc.).

La sostenibilidad del CAP es importante en la medida que los clientes futuros importan tanto como los clientes presentes o heredados. Para lograr a sostenibilidad se requiere que el tamaño y calidad de la cartera sea capaz de generar ingresos suficientes para cubrir al menos el costo de oportunidad y de los activos (recursos financieros) que administre y que, al mismo tiempo, sea capaz de cumplir con todas las obligaciones contractuales derivadas de sus pasivos. Esto implica entre otras cosas, la capacidad para mantener el valor real de la cartera de préstamos y evitar la erosión de su capital de trabajo, tal como sucedió en la anterior administración del PPCS. En perspectiva el desempeño y los

buenos resultados del CAP van a depender entre otras cosas, de sus políticas crediticias y su plan de negocios, los cuales permiten establecer una serie de variables que se medirán a través de sus respectivos indicadores (KPI'S y KRI'S) en base a los parámetros de la nueva dirigencia del programa, cuya base radica también en las buenas prácticas de la industria de microfinanzas. Debido a que aún no se ha iniciado la colocación de nuevos préstamos en la administración del CAP, el plan de negocios aún no se ha concluido en cuanto a los montos a colocar, el número de prestatarios en los diferentes segmentos, los rubros de actividad económica a financiar con los productos financieros, las zonas geográficas a atender, los precios (tasas de interés), los valores a recuperar en concepto de capital e intereses, etc. Los lineamientos del plan de negocios se han trazado y su contenido se completará tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- En base al conocimiento del entorno y del mercado objetivo se establecerán las proyecciones de cartera del CAP, es decir la penetración de mercado en los segmentos de subsistencia y acumulación simple y específicamente en los rubros de actividad económica que ya se tienen identificados: (se presenta solo una muestra de las actividades a financiar)
 - Agricultura, principalmente productores de granos básicos
 - Piscicultura y ganadería menor
 - Comercio en general
 - Servicios diversificados
 - Elaboración de alimentos
 - Confección, artesanía y manualidades
 - Zapaterías y confección de vestuario
 - Talleres de carpintería y estructura metálicas
 - Salas de Belleza y Tiendas de Ropa
 - Pulperías, Pequeños Restaurantes
- Se profundizará en la definición de otros subsegmentos con criterios regionales (zonas rurales y urbanas), criterios demográficos (mujeres-hombres, jóvenes-adultos, estado civil (solteros / casados / unión libre), clientes nuevos-recurrentes, poblaciones originarias, comunidades organizadas, entre otros).
- Se mantendrá presencia física de personal técnico del CAP en las principales regiones y ciudades del país, para identificar las necesidades de la población meta y garantizar la proximidad de los productos y servicios financieros.
- Se fortalecerán las alianzas y los enlaces con el sector social de la economía como parte de los mecanismos validos para llevar los productos y servicios financieros a la población meta.



- Se implementarán esquemas de seguimiento y atención rápida a la demanda de financiamiento (supervisión metodológica) que, acompañada de las herramientas predictivas, brindarán resoluciones ágiles y oportunas. El diseño del Plan de negocios o modelo financiero se construirá
- a partir de la programación del presupuesto de operación que comprende la proyección de la cartera de créditos, el presupuesto de ingresos y de gastos con los cuales se obtendrán los estados financieros (balances de comprobación y estado de pérdidas o ganancias). Los indicadores que se incluirán en el plan de negocios son:

- o Las proyecciones de cartera se diseñarán con un modelo presupuestario base que partirá de los saldos de préstamos vigentes recibidos de la anterior administración del PPCS y de las intermediarias financieras. (el modelo de proyección de cartera se presenta en la figura # 14)

- o Los ingresos financieros se proyectarán en base al número de prestatarios que se estima atender, monto promedio de crédito, índice de morosidad, tasas de interés institucional y la tasa de interés establecida en la política crediticia.

- o Los gastos del CAP se calcularán en base a los rubros que sustentan su operatividad. En microfinanzas algunos de los más representativos en son: salarios más sus respectivas prestaciones laborales, gastos administrativos (resguardo de expedientes crediticios, respaldo legal, transporte, comunicaciones y tecnología, servicios básicos y mantenimiento de oficinas e infraestructura, manejo de tesorería, entre otros), gastos financieros (sobre pasivos de diversa índole y principalmente sobre provisiones para cuentas incobrables).

- o El detalle de los indicadores de desempeño financiero (KRI'S) que se incluirán en el plan de negocios son:

- Estado de ganancias y pérdidas
- Proyección de la cartera de crédito e ingresos
- Proyección de los ingresos y gastos
- Proyección de la depreciación de los Activos Fijos
- Proyección de las provisiones para cartera incobrable
- Proyección de los costos de personal
- Presupuesto de las Obligaciones Financieras
- Presupuesto de las adquisiciones de Activos Fijos Flujo de efectivo
-

- o Por su parte los Indicadores de cartera y de productividad son:

- Numero de colocaciones mensuales por asesor de crédito, por región geográfica, por producto crediticio
- Montos de colocación mensual de créditos por asesor de crédito, por región geográfica, por producto crediticio
- Saldo de cartera mensual por asesor de crédito, por región geográfica, por producto crediticio
- Montos de capital recuperado antes del plazo establecido
- Morosidad (saldos de capital afectado) por tramos de antigüedad 1-30 días de atraso, 31-60 días, 61-90 días y mayor a 90 días.



POLÍTICAS Y REGLAMENTO DE CRÉDITOS

GOBIERNO DEL SOCIALISMO DEMOCRATICO, PRESIDENTA XIOMARA CASTRO

ELABORÓ: Samuel Ayala / Ricardo Casco

FECHA DE ELABORACIÓN: 11/11/2022

VERSIÓN: 1



POLÍTICA Y REGLAMENTO DE CRÉDITOS

POL-CRE-001

NUMERO DE HOJA: 1 DE 50

ELABORÓ: Samuel Ayala / Ricardo Casco

FECHA DE ELABORCIÓN: 11/11/2022

VERSIÓN: 1

Revisado/aprobado por:	Firma:	Fecha:
Ing. Dennis Corrales Director Ejecutivo		
Lic. Ricardo Casco Subdirector Financiero		

INDICE

PARTE I	7
CAPITULO I: POLITICAS GENERALES DE CREDITO	7
1. Alcance.....	7
2. Políticas de Operación	7
3. El Mercado Objetivo	7
4. Productos y Destinos	9
5. Gradualidad	10
6. Tipos de Clientes	12
7. Política Financiera	12
8. Tasa de interés convencional	12
9. Tasa de interés moratorio	12
10. Política de Otorgamiento	13
11. Política de Garantías	14
12. Niveles de Aprobación	16
13. Política de Crédito Relacionado.....	17
14. Formalización y Desembolso	17
15. Control y Seguimiento de la Cartera	18
16. Prohibiciones	18
CAPITULO II: POLITICA DE READECUACIONES Y REESTRUCTURACIONES	20
Generalidades	20
1. Objetivo	21
2. Sujetos de Readecuación	21
3. Condiciones para readecuaciones	21
4. Sanciones y trámite judicial.....	22
CAPITULO III: POLITICA DE RECUPERACION Y SEGUIMIENTO	22
1. Instancias	22

CAPITULO IV: POLÍTICA PARA LA CLASIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO Y CONSTITUCIÓN DE RESERVAS DE SANEAMIENTO	24
1. Objetivo	24
2. Activos de Riesgo Crediticio	24
3. Calificación de Créditos	24
4. Clasificación de los Activos de Riesgo Crediticio	25
5. Constitución de Reservas de Saneamiento	25
CAPITULO V: POLÍTICA PARA CASTIGOS DE PRÉSTAMOS	26
1. Periodicidad de los Castigos	26
2. Criterios para ejecutar los castigos	26
3. Seguimiento y Cobranza de los créditos castigados	26
4. Prestatarios con créditos castigados o que mantengan créditos en ejecución	26
PARTE II	27
CAPITULO VI: REGLAMENTO DE CREDITOS MIPYME.	27
1. Descripción	27
2. Sujetos de crédito	27
3. Requisitos	27
4. Condiciones de los créditos	28
5. Plazo/destino	28
6. Forma y frecuencia de pagos	29
7. Costo del crédito.....	29
8. Tasa de interés	29
9. Garantías	29
CAPITULO VII: REGLAMENTO DE CREDITO PARA GRUPO SOLIDARIO	29
1. Descripción	29
2. Sujetos de crédito	30
3. Requisitos	30
4. Condiciones de los créditos	31
5. Plazo/destinos	32
Los plazos para Grupos Solidarios nuevos y recurrentes	32

6.	Forma y frecuencia de pago	32
7.	Costo del crédito.....	33
8.	Tasa de interés	33
9.	Garantías	33
CAPITULO VIII: REGLAMENTO DE CREDITO AGROPECUARIO		33
1.	Descripción	33
2.	Sujetos de crédito	34
3.	Requisitos	34
4.	Condiciones de los créditos	34
	Montos.....	34
5.	Plazo	35
6.	Forma y frecuencia de pagos	35
7.	Costo del crédito.....	35
8.	Tasa de interés	36
9.	Garantías	36
CAPITULO IX: REGLAMENTO PARA MICROFACTORING		37
1.	Descripción	37
2.	Sujetos de crédito	38
3.	Requisitos	39
4.	Condiciones de los créditos	40
	Montos.....	40
5.	Plazo	41
6.	Forma y frecuencia de pagos	41
7.	Costo del crédito.....	42
8.	Tasa de interés	43
9.	Garantías (Validar con Área Legal)	43
CAPITULO X: REGLAMENTO DE CREDITO PARA EMPRESAS Y ORGANIZACIONES DEL SECTOR SOCIAL DE LA ECONOMÍA (ESSE)		43
1.	Descripción	43
2.	Sujetos de crédito	44

3.	Requisitos	45
4.	Condiciones de los créditos	46
	Montos.....	46
5.	Plazo	46
6.	Forma y frecuencia de pagos	47
7.	Costo del crédito.....	47
8.	Tasa de interés	48
9.	Garantías	48
	ANEXO # 1	48
	ETAPAS DEL PROCESO DE CRÉDITO DE GRUPO SOLIDARIO	48

INTRODUCCION

SENPRENDE a través de su programa de créditos inclusivo y alterativo contribuye a reducir la pobreza, promover el empleo, la educación financiera, y el desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, MIPYME, como principal dinamizador de la economía nacional. A través de los servicios financieros se hará énfasis en la caracterización de las necesidades de sus clientes partiendo de su condición socioeconómica más objetiva, de tal forma que las soluciones técnicas y financieras contribuyan al fortalecimiento de sus actividades productivas, así como el bienestar de sus familias.

Los productos crediticios y servicios no financieros complementarios, estarán a disposición de los diferentes sectores de la población económicamente activa que presenten oportunidades de negocios lícitos y susceptibles de financiar. Como parte de la filosofía de negocios del programa, se estimularán formas asociativas de trabajo acompañadas de metodologías apropiadas para cada modelo de negocios en las áreas urbanas y rurales, (incluidas las organizaciones y empresas del sector social de la economía), principalmente para los segmentos más vulnerables y excluidos de los servicios financieros convencionales. El modelo de trabajo de la presente política asume los estándares de las buenas prácticas de la industria de Micro Finanzas, en las que prevalecen la responsabilidad, el buen servicio y el compromiso con los buenos resultados de la gestión empresarial de sus clientes.

El presente documento de Políticas y Reglamento de Créditos tiene el objetivo de establecer el marco normativo interno, en cuanto a lineamientos y la reglamentación que se deberá seguir para la concesión, administración y recuperación de los créditos orientados a las actividades productivas financiadas por SENPRENDE.

El manual detalla las políticas generales que se deben aplicar para el desarrollo de todas las actividades crediticias; detallando además los lineamientos y atributos de cada uno de los productos crediticios que ofrece la institución. Para cada uno de los productos se presenta detalladamente: la descripción, los sujetos de crédito, los requisitos y las condiciones que deben ser aplicadas en las operaciones de financiamiento.

El contenido del presente documento debe ser del conocimiento y de aplicación obligatoria de todo el personal y debe ser actualizado periódicamente, cuando a juicio de los líderes de la institución, se considere necesario. Todos los ajustes y modificaciones deberán seguir el debido proceso para ser aprobadas por el Directiva Ejecutivo de SENPRENDE.

PARTE I

CAPITULO I: POLITICAS GENERALES DE CREDITO

1. Alcance

Las políticas contienen los lineamientos generales que deben ser aplicados por el personal de SENPRENDE en las operaciones crediticias que son comunes a todos los productos crediticios.

2. Políticas de Operación

Las operaciones de financiamiento en SENPRENDE, serán realizadas bajo la modalidad de crédito individual y grupal / asociativo. El programa brindará financiamiento a las MIPYMES y a las empresas del Sector Social de la Economía (SSE) principalmente para cubrir las necesidades de comerciantes estacionarios y ambulantes, productores artesanales, productores agropecuarios, jornaleros y asalariados informales, profesionales independientes y emprendedores

Los sectores económicos que se atenderán dentro de la Micro y Pequeña Empresa son: comercio, industria, servicios y producción agropecuaria, destinado principalmente a cubrir necesidades de capital de trabajo, capital de inversión, infraestructura productiva y consolidación de deudas. También se podrán financiar algunos gastos de consumo familiar (apremiantes, no suntuarios), siempre y cuando afecten directamente en el funcionamiento de las actividades productivas.

SENPRENDE realizará operaciones de crédito en todo el territorio nacional. Se atenderán clientes ubicados en zonas urbanas y rurales, teniendo en cuenta la cobertura de sus agencias, la zonificación de los asesores de crédito, y la concentración de créditos en zonas de interés estratégico.

Se concederán créditos a corto, mediano y largo plazo, en base a su adecuada evaluación de riesgo, y para asegurar que los clientes hagan un manejo apropiado de sus inversiones y sus flujos de efectivo. Los financiamientos serán otorgados según disposiciones y normas legales vigentes en el país.

3. El Mercado Objetivo

SENPRENDE ofrecerá sus servicios a personas naturales o jurídicas, hondureñas excluidas de los servicios financieros convencionales y en base al apetito de riesgo establecido en la presente política. En caso de instituciones tales como Cajas Rurales, Fundaciones, Cooperativas, etc., es decir, todas las Empresas del Sector Social de la Economía (ESSE), etc., deberán presentar punto de acta de Junta Directiva o del consejo de administración según corresponda y en exclusiva a favor de SENPRENDE,

donde se avala al representante legal o a quien haga sus veces para solicitar y contratar el crédito. Dicho documento debe de estar autenticado por un notario y por el organismo o ente regulador de cada sector.

De acuerdo a la clasificación internacional de la MIPYME, existen diversos criterios para su categorización tales como: el nivel de ventas, por número de empleados, por nivel de activos, etc. no obstante internamente SENPRENDE las segmenta en base al monto del crédito otorgado de acuerdo a las siguientes categorías:

- Microempresa de subsistencia: definida como aquella económica productiva que puede ser sujeto de crédito en varias operaciones escalonadas desde 5,000 hasta 50,000 Lps.
- Microempresa de acumulación simple: toda unidad económica productiva que puede ser sujeto de crédito en varias operaciones escalonadas hasta desde 50,001 hasta 150,000. Lps

Microempresa de acumulación ampliada y Microtop: toda unidad económica productiva que puede ser sujeto de crédito en varias operaciones escalonadas entre LPS 150,001 y 300,000.

Se establece como límite de participación de cartera por sector económico lo siguiente:

- Agropecuario: máximo 15%.
- Transporte colectivo: máximo 10%.
- Empresas del SSE: máximo 25%.
- Grupos solidarios / modelos asociativos: máximo 20%

A partir de la información estadística sobre los porcentajes de mora de cada uno de los sectores financiados se establecerán matrices de riesgo y sus posibles ajustes.

Para determinar los destinos económicos a financiar se tomará como referencia lo establecido en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

SENPRENDE podrá utilizar la infraestructura financiera e institucional disponible en el país (IFIS reguladas y no reguladas, Asociaciones, fundaciones, Cooperativas, Empresas del SSE, etc.) para canalizar los productos crediticios a los clientes, estableciendo alianzas, convenios de intermediación

y/o de tercerización de servicios institucionales cuyo tipo de relación y costo se determinará en base a criterios de operatividad, responsabilidad y conveniencia para todos los actores.

4. Productos y Destinos

La oferta crediticia de SENPRENDE está compuesta de productos para {MIPYMES, Grupos Solidarios, Cajas Rurales}, en las modalidades de préstamos decrecientes, líneas rotativas, producción agropecuaria con pago al vencimiento y compensación de liquidez temporal o Micro-factoring. Para todas ellas se utilizarán metodologías especializadas para cada segmento de mercado de la siguiente manera:

- Para los segmentos de subsistencia y acumulación simple en los sectores: comercio, industria, servicios, producción agropecuaria y artesanal se financiarán los siguientes destinos:
 - Capital de Trabajo.
 - Capital de Inversión (activo fijo)
 - Infraestructura productiva
 - Estacionales y de temporada específica
 - Consolidación de deudas, cuando el crédito a cancelar ha sido MIPYME.
- Segmentos de acumulación ampliadas y Microtop en los sectores; comercio, industria, servicio, producción agropecuaria y artesanal se financiarán los siguientes destinos:
 - Capital de Trabajo.
 - Capital de Inversión. (activo fijo, maquinaria y equipo de trabajo)
 - Infraestructura productiva
 - Estacionales y de temporada específica.
 - Consolidación de deudas, cuando el crédito a cancelar ha sido MIPYME.
 - Micro-factoring.

Las modalidades de crédito en termino generales se caracterizan

5. Gradualidad

Para todos los tipos de financiamiento se tendrá en cuenta el criterio de gradualidad y escalonamiento, de tal forma que fomente las relaciones de largo plazo con los clientes. La inclusión financiera se construirá progresivamente en base a la generación de un historial de datos e indicadores sobre los clientes y sus negocios para no depender exclusivamente de las centrales de riesgo convencionales que disponen de información muchas veces sesgada y excluyente. SENPRENDE priorizará y tomará en cuenta los criterios técnicos sobre moral y capacidad de pago, el récord crediticio interno y externo, así como la calidad de la información socioeconómica y financiera proporcionada sobre su entorno familiar y del negocio. El modelo de negocios del programa crediticio permitirá obtener toda esta información a través de una metodología especializada de microfinanzas inclusivas, mediante la cual se construirán los indicadores (KPI'S – KRI'S) que reflejen el crecimiento y mejoramiento de las actividades financiadas y consecuentemente las condiciones de vida del cliente y su grupo familiar.

Para efectos de aplicar el criterio de gradualidad, se tomarán en cuenta los siguientes criterios:

- Para los clientes del segmento de subsistencia que no tengan la suficiente experiencia en su actividad productiva o que su proyecto esté a nivel de un emprendimiento básico, se podrá atender con alternativas de crédito grupal {metodología especializada para el segmento de la base de la pirámide microempresarial}, o con programas de educación financiera, capacitación, mentorías u otra modalidad de aprendizaje que luego de concluirlos les posibilite obtener el financiamiento para sus oportunidades de negocios. Los solicitantes que se ubiquen en esta categoría de población {extrema pobreza} (con un puntaje inferior a 60 puntos dentro del scoring de precalificación socioeconómica), serán atendidos por otras áreas de servicios no financieros de SENPRENDE quien dispondrá de su ecosistema institucional para su respectivo apoyo.
- Para los clientes de los segmentos de acumulación simple, acumulación ampliada y microtop, se partirá de un análisis objetivo y real de la situación de sus negocios {con herramientas especializadas y propias del modelo SENPRENDE} estableciendo una línea base desde la primera solicitud (o reconstrucción/ajuste en los casos recurrentes) y se establecerán para todos, los indicadores de monitoreo y crecimiento de sus negocios, en un proceso gradual y escalonado.

- Como parte de la construcción de una cultura para el buen uso del crédito, en los préstamos de cuota mensual, se establecerán parámetros de seguimiento sobre el récord crediticio tales como:
 - o Preavisos amistosos en las fechas cercanas al vencimiento de las cuotas.
 - o Si el cliente no presenta atrasos de pago en su último crédito vigente hasta un máximo de 7 días en promedio, podrá acceder a un incremento en el siguiente crédito {que se determinará con las herramientas de análisis de capacidad de pago}, siempre y cuando la capacidad de endeudamiento y capacidad de pago se lo permitan.
 - o Si el cliente presenta entre 8 y 21 días de atraso en el promedio del récord de pago interno se requerirá de una visita por parte del supervisor para determinar las causas del atraso {verificado a través las herramientas de análisis de capacidad de pago} y en función de los hallazgos se establecerá el monto de incremento para el siguiente crédito, siempre y cuando se evidencie capacidad endeudamiento y capacidad de pago.
 - o Si el cliente presenta un atraso mayor a 21 días en el promedio del récord de pago interno, solo podrá aplicar al mismo monto del crédito anterior, sin incremento, y el proceso de análisis crediticio será más riguroso y se someterá a una instancia de resolución más calificada.
 - o Cuando el cliente acumula más de 60 días mora en una sola cuota o en promedio de atrasos ya no será sujeto de crédito.

El promedio de récord de pago interno se calculará dividiendo la suma del total de días de atraso registrados en cada una de las cuotas entre el número de cuotas pagadas.

La renovación del crédito se podrá realizar después que el cliente haya amortizado al menos el 60% del saldo del monto original, (refill anticipado para el primer crédito). Luego del segundo préstamo se podrá renovar o “refilar” cuando el cliente haya amortizado al menos el 50% del monto otorgado, (aplica también en plazo/tiempo).

Las solicitudes nuevas del segmento de acumulación simple, ampliada y microtop serán supervisadas con una muestra aleatoria que no exceda el 50% de los casos. Dicho porcentaje muestral podrá ser modificado en función de los resultados de cada año, principalmente del % de mora > 30 días.

6. Tipos de Clientes

- **Nuevos:** Clientes que solicitan por primera vez crédito a la Institución y que carezcan o no de experiencia crediticia en otras instituciones financieras.
- **Recurrentes:** Clientes que tienen más de una experiencia crediticia con SENPRENDE.

7. Política Financiera

Los pisos y los techos de las tasas de interés activas y los demás cobros serán fijados por el Director Ejecutivo de SENPRENDE. Las tasas de interés activas se deberán establecer considerando al menos:

- Riesgo de la operación
- Gastos operativos e inflacionarios
- Costo de los fondos (en caso de fondeo específico)
- Rendimiento económico margen de contribución para capitalizar el programa de créditos

Los intereses se calcularán en base al método de interés exacto (año calendario 365 días), el cual consiste en contar los días de uso del dinero con base al año calendario

8. Tasa de interés convencional

Cada vez que se modifique la tasa de interés activa vigente, deberá ser comunicada a los usuarios de la Institución. Bajo ninguna circunstancia podrán incrementarse las tasas de interés sin que haya sido del conocimiento de los clientes.

9. Tasa de interés moratorio

En los casos de incumplimiento de la fecha de pago pactada, se realizará un recargo de interés por mora, el cual será calculado sobre saldos insolutos de capital a partir del primer día. La tasa de interés moratoria será autorizada por el Director Ejecutivo de SENPRENDE.

10. Política de Otorgamiento

El otorgamiento de los créditos se realizará sobre la base del análisis de la solicitud de crédito y la información económico-financiera del cliente y su grupo familiar, la cual permitirá evaluar objetivamente la capacidad de pago y empresarial del solicitante, solvencia moral, situación de la actividad económica o negocio, situación financiera presente y futura, y el propósito o destino del financiamiento.

Los desembolsos de los créditos podrán ser totales o parciales en función de la naturaleza de las actividades a financiar. Se podrá financiar hasta el 100% de la inversión a realizar de acuerdo al análisis respectivo.

La frecuencia de pago podrá ser, diaria, semanal, quincenal, mensual, cuota bomba o al vencimiento, dependiendo del destino y de la frecuencia de ingresos de las actividades productivas.

Los plazos para el otorgamiento de un crédito, así como la frecuencia en el retorno de sus pagos deberá determinarse en función de las características del proyecto a financiar, tales como:

- Tipo de empresa y ubicación de la misma.
- Tomar información integral del empresario: interrelación- negocio- unidad familiar.
- Evaluación de moral de pago.
- Experiencia en el negocio o actividad a financiar, o contar con el personal con la habilidad y conocimiento para desarrollar la actividad.
- Historial crediticio.
- Inversión a realizar.
- Evaluación de capacidad de pago.
- Análisis de garantías y colaterales
- El calce de plazos con la fuente de recursos de la cual provienen los fondos.

El Asesor Técnico de Créditos deberá analizar el grado de riesgo involucrado en cada operación de crédito, identificando las posibles formas de mitigarlos a través de los siguientes temas para cada segmento:

Créditos para el segmento de Subsistencia

El Asesor Técnico de Créditos determinará la viabilidad financiera del proyecto utilizando la herramienta de análisis crediticio {Formato Análisis segmt1}, que incluye todos los ingresos y egresos de las actividades a financiar, un flujo de caja proyectado que determinará la liquidez mensual para la amortización de las cuotas del préstamo, así como los respectivos KPI'S.

Créditos para el segmento de Acumulación Simple, Acumulación Ampliada y Microtop

Los clientes de este segmento además de subsistir ya logran generar un excedente para reinvertir en sus negocios, pero no por eso están exentas de sus propias dinámicas de complejidad, por lo que las herramientas de análisis crediticio {Formato Análisis segmt2}, incluye un mayor número de cuentas y variables que además requieren una mayor profundidad de análisis. Para este tipo de solicitudes el Asesor Técnico de Créditos determinará la capacidad de pago elaborando el flujo de ingresos y egresos del negocio, (cash-flow proyectado), un balance general para determinar tamaño y estructura del negocio, así como los respectivos KPI'S para monitorear el desempeño y crecimiento de los negocios.

11. Política de Garantías

Dada la naturaleza inclusiva y alternativa del programa de créditos de SENPRENDE, los esquemas de recuperación no se sustentan en las clásicas garantías de los sistemas financieros convencionales, sino en la confianza generada a partir de la calidad y veracidad de la información de los clientes; en tal sentido, SENPRENDE adaptará una política que tendrá como fuente primaria de pago, la voluntad/moral y la capacidad de pago, para lo cual será necesario asegurar que las evaluaciones crediticias sean categóricas e irrefutables. En la medida que el cliente desarrolle un historial crediticio de pago puntual con SENPRENDE, le servirá como mecanismo para acceder a nuevos préstamos, sin embargo, cuando sea necesario y factible, se implementarán las siguientes disposiciones:

- La valorización de las garantías prendarias será responsabilidad del Asesor Técnico de crédito y el valor económico a tomar será a precio de remate.
- Los avalúos de inmuebles para garantías hipotecarias deberán realizarse por un perito valuador independiente autorizado por la CNBS y seleccionado por SENPRENDE
- Los avalúos sobre vehículos deberán realizarse por un perito valuador independiente autorizado por una empresa especialista en el rubro, las cuales deberán ser autorizadas por SENPRENDE debiendo identificar número de Chasis, número de motor, condiciones del vehículo (luces, motor, caja, interiores, etc.), que se puedan preñar e inscribir y en ninguna circunstancia podrán ser mayores de 20 años de antigüedad a la fecha de la aprobación del crédito.

Los tipos de garantía que SENPRENDE podrá utilizar son:

- Prendaria: Maquinaria y Equipo de Trabajo, Vehículos, etc.
- Fiduciaria o Codeudor: Firma solidaria de empleados públicos, privados y empresarios.
- Hipotecaria: sobre bienes inmuebles propiedad del solicitante codeudor y/o avales.
- Mixta: diferentes combinaciones de las anteriores.
- Fondos de Garantías disponibles en el mercado o creados por SENPRENDE

No se tomarán bienes muebles e inmuebles que presenten cualquier tipo de gravamen con personas naturales o jurídicas e instituciones financieras, tampoco bienes que no han sido cancelados en su totalidad, a no ser que dichos bienes se tomen en garantía.

No son aceptables como garantías los siguientes bienes:

- Con problemas de inscripción.
- Bienes en litigio.
- Inmuebles con gravamen de usufructo que no se pueda consolidar.
- Codeudores y avales que no demuestren capacidad de pago ni buen récord crediticio (interno o externo) independientemente de las causas de la mora.
- Inmuebles que demanden segunda hipoteca, que no haya sido constituida por la Institución.

En el caso de codeudores y avales empleados deberán analizarse las constancias de trabajo, observando los descuentos totales (ej. deudas de créditos vigentes, cuotas de embargo, etc.) al momento de su presentación, que sea de fecha reciente (no mayor a un mes de antigüedad) así como también el tiempo de laborar dentro de la empresa, el cual cuando sea menor a un año deberá presentar continuidad demostrada de un trabajo a otro.

Otras consideraciones

- La cobertura de la cuota deberá de ser 2 a 1; es decir, la cuota deberá ser menor o igual al 50% del disponible mensual (forma de cálculo: utilidad neta/cuota propuesta)
- La razón de endeudamiento máximo (pasivo/activo) no deberá superar el 80%
- De preferencia Incluyendo el crédito de SENPRENDE un cliente no deberá de tener más de 3 préstamos vigentes, esto con el objetivo de evitar el sobreendeudamiento del cliente, no obstante, predominará para el efecto de medición del endeudamiento el indicador de pasivo entre al activo señalado en el párrafo anterior.

12. Niveles de Aprobación

El nivel de aprobación es la fase que resuelve sobre las propuestas de financiamiento presentadas por los Asesores Técnicos de crédito. El nivel de aprobación fija los montos, plazos, frecuencias de pago, tasas de interés y garantías, de acuerdo a lo contemplado en el respectivo reglamento. La propuesta de las condiciones del crédito deberá ser consensuada entre el asesor, supervisor, coordinador regional antes de remitirlas al comité de crédito o las instancias resolutorias correspondientes. Las solicitudes serán resueltas en los niveles de aprobación (comités de crédito) siguientes.

INTEGRANTES

MONTO DE APROBACIÓN

NIVEL DE RESOLUCIÓN		Mínimo	Máximo
Comité nivel I	Supervisor, Coordinador Regional.	L.5,000.00	L. 50,000.00
Comité nivel II	Supervisor, Coordinador Regional, jefe de Créditos.	L.50,000.01	L. 150,000.00
Comité nivel III	Coordinador regional, jefe de Créditos, L.150,000.01		L. 300,000.00
Subdirector Financiero			
Comité nivel IV	Jefe de Crédito y Subdirector Financiero		Mayor a L. 300,000
SSE			

Las resoluciones emitidas por el comité de créditos o instancias de resolución (aprobadas y denegadas) quedarán asentadas en los registros correspondientes sobre la administración de cartera.

13. Política de Crédito Relacionado

El personal de SENPRENDE y sus ascendientes, descendientes, cónyuges y demás parientes por consanguinidad o afinidad hasta segundo grado, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Cuando los créditos sean solicitados por clientes relacionados con los funcionarios de la Institución, estos deberán ser aprobados por el Comité de Créditos III y ratificados por el Director Ejecutivo.
- El estudio socioeconómico y la supervisión del crédito, deben asignarse a Asesores de Crédito y Jefes de Agencia, que no tengan ninguna relación de parentesco con los solicitantes.
- El crédito se debe otorgar bajo las mismas condiciones de tasa de interés, plazo, garantía y destino que normalmente se otorga a los demás clientes.

14. Formalización y Desembolso

Los créditos que se otorguen serán respaldados con documento privado autenticado o escritura pública según el caso más el pagaré, o con cualquier otro tipo de respaldo que decidan las autoridades de SENPRENDE

Estos documentos llevarán la firma tanto del deudor como del codeudor. En caso de que el crédito sea respaldado por un codeudor solidario que sea empleado del sector público o privado, éste deberá firmar la orden de deducción respectiva, la cual será archivada conjuntamente con el pagaré. Los créditos con garantía a constituirse sobre hipotecas deberán formalizarse en escritura pública y registrarse en el Instituto de la Propiedad. Los créditos respaldados con garantía prendaria con y sin desplazamiento se inscribirán en el registro de garantías mobiliarias.

15. Control y Seguimiento de la Cartera

El Asesor de créditos será el responsable por el buen seguimiento, monitoreo y gestión de los créditos que conforman su cartera. Es decir, se aplicará la metodología de microfinanzas en la cual el asesor de crédito realiza el ciclo completo del crédito desde la promoción hasta la recuperación.

El Supervisor es el responsable de la revisión y control de la cartera de los Asesores de crédito a su cargo, y eventualmente podrá delegar dicha labor en otro funcionario que reúna el perfil técnico requerido.

El Asesor de crédito deberá mantener un control de visitas a los usuarios que caen en mora a partir del primer día que aparezca en los reportes de cartera.

El comité de créditos nivel III dará seguimiento y resolverá los casos de difícil recuperación; podrá acordar la negociación crediticia más adecuada para cada caso. Los casos deberán ser presentados por el jefe de recuperaciones.

16. Prohibiciones

- No serán sujetos de crédito aquellas personas que presenten saldos de créditos directos o indirectos en mora (históricas o recurrentes mayores a 60 días) vencidos, saneados y/o con embargos judiciales, ya sea de forma individual o en grupos solidarios, incluyendo socios relevantes y codeudores, avales en casos de sociedades anónimas.
- No podrán constituirse en deudores principales, codeudores y avales personas menores de 21 años, ni mayores a 65 años.
- No se otorgarán créditos a clientes potenciales que sean reconocidos como integrantes de grupos delictivos (pandillas) o con problemas penales.
- No se financiarán créditos para infraestructura productiva en zonas de alto riesgo ambiental.

- No se otorgarán créditos a actividades que no cuenten con permiso de funcionamiento como: fabricación de producto pirotécnico, destace de animales, pesca y transporte público.
- No se financiarán las siguientes actividades:
 - Narcotráfico.
 - Agiotistas.
 - Casas de empeño.
 - Casas de apuestas.
 - Prostíbulos.
 - Cantinas, bares y/o establecimientos de venta de bebidas alcohólicas.
 - Juegos de azar, máquinas tragamonedas (rockolas, videojuegos, etc.)
 - Santerías
- No se financiarán a:
 - Pastores y Sacerdotes.
 - Agentes Policiales.
 - Abogados.
 - Periodistas
- Se prohíbe cobrar comisiones que no estén contempladas en la presente política, o recibir cualquier dádiva, por el trámite de créditos.
- Una persona no podrá tener créditos en más de una agencia de SENPRENDE.
- Ninguna persona puede ser codeudor en más de un crédito ni tampoco podrá avalar más de dos operaciones simultáneamente.

- Una persona no puede servir de codeudor en más de una agencia.
- No podrá otorgarse crédito estacional o paralelo a clientes en mora interna o con mala categoría de riesgo interna y externa.

CAPITULO II: POLITICA DE READECUACIONES Y REESTRUCTURACIONES

Generalidades

Las readecuaciones consisten en toda modificación parcial o total de las condiciones originales de los créditos hecha durante el plazo de vigencia de la obligación o cuando ésta haya vencido y aunque los mismos se encuentren en cobro judicial siempre y cuando no se haya arribado a la etapa de inscripción de la protocolización de piezas.

La readecuación de deuda, a diferencia del arreglo de pago, requiere la modificación de uno o varios elementos esenciales del crédito.

La evaluación de la solicitud de readecuación deberá partir del análisis del flujo del cliente realizado por el Asesor Técnico de Crédito para el plazo solicitado estableciendo un nuevo plan de pagos. La solicitud de readecuación o reestructuración debe tener el visto bueno del jefe de recuperación y será resuelta únicamente por el comité de créditos nivel III, en cualquiera de los casos debe generarse un Memorándum u Hoja de Resolución de Comité para dejar documentada la operación, este debe quedar en el expediente del cliente y enviar copia a Auditoría, Sistemas y Contabilidad.

La aprobación de la operación debe fundamentarse en la evaluación de la capacidad de pago para un nuevo calendario de pagos del préstamo en mora.

El jefe de recuperaciones tiene la responsabilidad de supervisar el cumplimiento del nuevo compromiso de pago.

En caso que el cliente tenga más de un crédito pendiente de pago, se deberá consolidar todo el saldo de capital adeudado y plantear una sola operación.

1. Objetivo

El objetivo primordial de la reestructuración es la acción de cambiar el plan de pago llegando a un acuerdo con la institución financiera, cambiando lo acordado en los contratos de préstamos existentes, alargando el plazo de los pagos o cambiando las frecuencias de los mismos

es ofrecer a los clientes en mora una salida adecuada para resolver su situación, evitando así, la antigüedad de los saldos en mora y por consiguiente la acumulación de intereses devengados y no percibidos haciendo mayor el riesgo de incobrabilidad. Sin embargo, para que un caso de mora califique para ser readecuado deberá reportar una mejoría en la condición que lo provocó, de tal manera que las probabilidades de recuperación sean reales.

2. Sujetos de Readecuación

Serán sujetos de readecuación aquellos clientes que presenten problemas para el pago de sus cuotas independientemente de la antigüedad de la mora, así como aquellos clientes que presenten o manifiesten problemas para cubrir la cuota pactada, originada por la disminución de sus ingresos o situaciones ajenas a su voluntad las cuales sean justificables

3. Condiciones para readecuaciones

La justificación de la readecuación debe estar basada en un hecho imprevisto que altere significativamente, pero no anule la capacidad de pago del cliente para el plazo del préstamo establecido inicialmente.

- Deberán cancelar como requisito previo, los intereses normales y moratorios pendientes.
- La tasa de interés aplicada a las readecuaciones será la vigente para los créditos en condiciones normales.
- El plazo de las readecuaciones será acorde a la actividad del cliente, garantía presentada, capacidad de pago y demás disposiciones de la presente política. Cuando se considere necesario se podrá requerir de una garantía adicional para reforzar la moralidad de pago del cliente.
- Se podrá realizar la readecuación a nombre del codeudor o aval incluso una tercera persona, quien por voluntad propia asuma y se responsabilice por esta obligación.
- En caso que el cliente tenga más de un crédito pendiente de pago, se deberá consolidar todo el saldo de capital adeudado y plantear una sola operación de readecuación.

- La readecuación es una medida excepcional que podrá ser aplicada a un cliente por única vez salvo casos excepcionales autorizados por el jefe de créditos y jefe de recuperaciones.
- Para que un cliente readecuado opte a otro crédito en la institución tiene que cancelar el 100% del monto readecuado en el plazo otorgado y haber presentado puntualidad en el pago de sus cuotas.

4. Sanciones y trámite judicial

Todos los préstamos readecuados que después de haber agotado las nuevas gestiones de cobro administrativas y que presenten una mora mayor a 60 días de atraso, serán remitidos inmediatamente para trámite judicial previo autorización del Subdirector Financiero.

CAPITULO III: POLITICA DE RECUPERACION Y SEGUIMIENTO

1. Instancias

Para la recuperación y seguimiento de los préstamos, se involucrarán las siguientes instancias dentro de la Institución:

1.1. Asesor Técnico de Crédito

El Asesor Técnico de Crédito es el responsable directo del seguimiento, de realizar la gestión preventiva y recuperación de los créditos.

Los Asesores Técnicos de Crédito deberán realizar gestiones previas al vencimiento de las cuotas, idealmente por medios digitales dando prioridad a créditos a montos representativos y los préstamos en categoría de readecuados, clientes que cancelarán su primera cuota, o clientes que han presentado problemas de mora en cuotas anteriores. Si la gestión anterior es infructuosa deberán realizar otras gestiones más categóricas, incluyendo las visitas domiciliarias a los clientes y sus fiadores en caso de existir.

1.2. Supervisor.

El supervisor deberá de proporcionar apoyo de persuasión y negociación en la recuperación de créditos en mora, en estos casos el asesor de créditos tuvo que haber realizado gestión de cobro previa. Con este apoyo el asesor de créditos no queda excluido de la responsabilidad de la recuperación del crédito; posterior a este apoyo y si el crédito continúa en mora, se iniciará el proceso de recuperación prejudicial.

1.3. Jefe de Recuperaciones

El proceso de recuperación prejudicial lo inicia jefe de recuperaciones, siempre contando con el apoyo del asesor, y supervisor respectivo.

1.4. Subdirector Financiero

El Subdirector Financiero a través de las jefaturas y todo el personal encargado de cobro, mantendrá una cartera de créditos con altos estándares de recuperación, similares a las buenas prácticas de microfinanzas.

1.5. Área Legal

Esta instancia deberá entablar la recuperación judicial de los créditos, después de agotados todos los medios por las instancias anteriores, así como visitas de campo para recuperación administrativa. Agotadas las gestiones administrativas y prejudiciales de cobranza sin haberse obtenido resultados positivos o si durante el análisis de esas gestiones concluyera que el cliente carece de capacidad de pago, su calificación de riesgo es categoría "III"¹ pero se comprueba la existencia de activos de su propiedad, susceptibles de embargo y suficientes para saldar la deuda, el caso deberá iniciar el proceso de recuperación por vía legal o judicial.

Criterios para considerar Créditos Irrecuperables

- Préstamos sin documento legal de respaldo.
- Préstamo sin garantía exigible que no haya efectuado pagos en los últimos 12 meses.
- Préstamos que presenten mora con antigüedad mayor a 360 días.
- Deudores, codeudores y avales desaparecidos.
- Deudores, codeudores y avales sin la mínima capacidad de pago para responder por el pago de la deuda y que carecen de bienes embargables.

¹ Según categorización de la CNBS

Solamente el Director Ejecutivo de SENPRENDE, o un delegado específico del mismo, podrán autorizar la condonación de intereses normales y moratorios en aquellos casos que se justifique y exista una razón o precedente que lo soporte, la condonación aplicará solamente a intereses y en ningún caso a capital, en cualquiera de los casos debe generarse un Memorándum para dejar documentada la operación, este debe quedar en el expediente del cliente y enviar copia a Auditoría, Sistema y Contabilidad.

CAPITULO IV: POLÍTICA PARA LA CLASIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO Y CONSTITUCIÓN DE RESERVAS DE SANEAMIENTO

1. Objetivo

Establecer las normas y lineamientos que deben cumplirse para la clasificación de los activos de riesgo crediticio y constitución de reservas de saneamiento de acuerdo a la naturaleza del programa de crédito inclusivo, alternativo y apegado a las buenas prácticas de la industria de microfinanzas.

A efecto de cumplir con la misión y visión del programa de créditos, SENPRENDE asume una política prudencial para prevenir los riesgos de incobrabilidad por los créditos otorgados a sus clientes. El nivel de reservas para cuentas incobrables que se provisionen y contabilicen en cada mes, deberá estar en correspondencia con los indicadores sobre la morosidad de la cartera de préstamos.

2. Activos de Riesgo Crediticio

Se consideran activos de riesgo crediticio todas las operaciones que signifiquen financiamiento directo o indirecto a favor de personas naturales y/o jurídicas, para efectos de esta política se consideran los “préstamos directos a cada cliente”.

3. Calificación de Créditos

La calificación de los activos de riesgo se realizará de forma mensual, desde el momento en que fue aprobado y desembolsado el crédito, la clasificación se realizará tomando en cuenta los días de atraso del pago de las cuotas. La calificación del deudor se mantendrá durante el tiempo que tenga la obligación con la Institución.

Para los créditos cuyo saldo haya sido eliminado del balance de SENPRENDE por prescripción, por sentencia judicial o por cualquier otra causa que no corresponda a pago efectuado por el deudor, deberá mantenerse la calificación interna hasta que se logre el pago total. Los activos de riesgo refinanciados deberán quedar adecuadamente identificados en la contabilidad de la Institución y en su sistema de información.

Para efectos de medir toda la cartera de préstamos en riesgo, se establecen dos criterios:

- Clasificación de la cartera de préstamos por el capital de las cuotas en mora. (indicador de mora)
- Clasificación de la cartera de préstamos por el saldo total de capital en mora. (cartera afectada)

4. Clasificación de los Activos de Riesgo Crediticio

La clasificación a realizar será conforme a los lineamientos establecidos por la Comisión nacional de Banca y Seguros, (CNBS) definidos de la siguiente manera:

Categoría	Clasificación
Categoría I	Créditos Buenos
Categoría II	Créditos especialmente mencionados
Categoría III	Créditos bajo norma
Categoría IV	Créditos de dudosa recuperación
Categoría V	Créditos de Pérdida

La evaluación de la cartera se hará a través del método de los días de atraso, con relación al plan de pago teórico y a los saldos de capital en mora que reflejen los deudores a la fecha de las evaluaciones.

5. Constitución de Reservas de Saneamiento

La constitución de las reservas de saneamiento para cuentas incobrables deberá cubrir los siguientes porcentajes

Categoría	Mora en días calendario de las cuotas de amortización	Porcentaje de Reserva
Categoría A1		0%
Categoría A2	Hasta 7 días Hasta 30 días	50%

Categoría B	Hasta 60 días	60%
Categoría C1	Hasta 90 días	85%
Categoría C2	Hasta 120 días	90%
Categoría D1	Hasta 280 días	100%
Categoría D2	Hasta 360 días	100%
Categoría E	Más de 360 días	100%

SENPRENDE podrá constituir reservas superiores a estos porcentajes de acuerdo a la tendencia de riesgo observadas por la institución.

CAPITULO V: POLÍTICA PARA CASTIGOS DE PRÉSTAMOS

1. Periodicidad de los Castigos

El Director Ejecutivo de SENPRENDE autorizará las depuraciones o castigos de préstamos contra las reservas correspondientes de manera anual (al cierre fiscal de cada año) previa solicitud de las diferentes áreas de negocios en conjunto con el jefe del área de recuperación.

2. Criterios para ejecutar los castigos

El criterio básico para depurar un crédito será la antigüedad y la gravedad de la mora. Así mismo, se depurarán aquellos créditos que se hayan declarado de plazo vencido para iniciarle acciones judiciales.

3. Seguimiento y Cobranza de los créditos castigados

Todos los créditos castigados deberán gestionarse para su recuperación luego de una valoración objetiva por parte del área de recuperaciones. Los mecanismos de recuperación de dicha cartera serán diversos tomando en cuenta la relación costo beneficio y el riesgo reputacional.

Todos los créditos depurados serán registrados en las cuentas de orden de la Institución y el Jefe de Recuperación será responsable de la cobranza de los mismos ya sea con recursos internos o a través de empresas especialistas en el ramo.

4. Prestatarios con créditos castigados o que mantengan créditos en ejecución

La Institución no concederá préstamos a deudores y garantes que tengan créditos castigados por insolvencia o que mantengan créditos en ejecución con alguna entidad del sistema financiero.

PARTE II

CAPITULO VI: REGLAMENTO DE CREDITOS MIPYME.

1. Descripción

Con este producto crediticio se pueden financiar todas las actividades económicas que contribuyen a potenciar las oportunidades de negocios en las áreas, comerciales, industriales y de servicio. El destino de los créditos será para solventar las diversas necesidades empresariales a las que están ligados los prestatarios, como son: capital de trabajo, capital de inversión, remodelación de local o infraestructura, traslado y consolidación de deudas adquiridas para el mismo negocio.

2. Sujetos de crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales (mayor de 21 años y menor de 65 años) y jurídicas que se dediquen a diversas actividades empresariales, en las áreas urbanas, rurales o semiurbanas en donde tiene cobertura SENPRENDE y que actuando en forma individual puedan demostrar capacidad económica, moral y crediticia para asumir compromisos financieros para el crecimiento de sus negocios.

3. Requisitos

Los solicitantes de crédito deberán ser empresarios con al menos un año continuo de experiencia en su negocio; deberán ejercer sus actividades empresariales en un lugar fijo, y cuando sea ambulante deberá de tener como referencia de ubicación su dirección domiciliar o la de algún familiar en primer grado de consanguinidad (padres/hijos y/o cónyuge, documentado). En caso de presentar codeudor aval este debe cumplir con la condición antes descrita.

Requerimientos:

- Solicitud de Crédito.
- Identidad y RTN Legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR). Avalando con la IFI que el RTN no es un requisito para desembolso y apertura de cuenta de ahorro).
- Recibo de servicios públicos de energía eléctrica o agua o constancia del patronato del barrio/colonia.
- Croquis con la ubicación de la vivienda y negocio validado con la geolocalización y coordenadas exactas.
- Tipo de garantía que presenta y descripción (si aplica)
- Solicitud de inscripción para seguro de deuda (formato proporcionado por SENPRENDE, aplica para personas naturales).
- Si el destino es remodelación o ampliación de infraestructura: Presupuesto de inversión (compra de materiales y mano de obra) elaborado por el responsable de la obra y validado por el Asesor Técnico de Créditos

- Si el destino del crédito de compra de vehículo (activo fijo) presentar copia de la tarjeta de circulación vigente del titular del vehículo y un compromiso de compra venta.
- En caso de garantía fiduciaria y si este es empleado, presentar constancia de salario, la cual deberá validarse por el supervisor de agencia.
- En caso de garantía hipotecaria presentar copia de escritura, investigación registral (no mayor de 30 días de emitida a la fecha de la propuesta del crédito).

4. Condiciones de los créditos

Montos El monto a otorgar estará en función del tamaño del negocio, destino de la inversión, la cultura

y

capacidad de pago del cliente, los riesgos inherentes al crédito, etc. Los techos para este producto crediticio son los siguientes:

- Para negocios del segmento subsistencia hasta LPS 50,000 {evaluados con herramienta segmt1}
- Para negocios del segmento acumulación simple: hasta LPS 150,000 {evaluados con herramienta segmt2}
- Para negocios del segmento acumulación ampliada y microtop entre LPS 150,001 y 300,000. {evaluados con herramienta segmt2}

5. Plazo/destino

Los plazos a otorgarse estarán en función de la actividad económica y del destino del crédito a financiar, pero no podrán superar.

- 24 meses para Capital de Trabajo.
- 60 meses para Activo Fijo.
- 18 meses para los créditos paralelos.
- 60 meses para mejoramiento de infraestructura productiva.
- 60 meses para consolidación de deudas de negocios
- (entre 3 y 12 meses) para créditos estacionales.

Es importante aclarar que para créditos con destino de capital de trabajo específicamente para el sector comercio, el monto propuesto debe centrarse en el activo circulante del negocio, con mayor énfasis en los inventarios.

6. Forma y frecuencia de pagos

La modalidad de pago es de cuotas compuestas de capital más intereses sobre saldos, las cuales son de forma mensual y al vencimiento para algunas actividades que así lo requieran; sin embargo, los clientes podrán realizar abonos a su deuda en cualquier momento que lo dispongan.

Las cuotas se establecen en función a la capacidad de pago y a la actividad económica que se financia, las amortizaciones y/o cancelaciones de los créditos se efectuarán de acuerdo al plan de pagos pactado entre SENPRENDE y el prestatario. El vencimiento de las cuotas no contempla periodos de gracia. Los

créditos podrán ser amortizados y/o cancelados antes de su vencimiento, cobrándose el total del capital y los intereses generados a la fecha de pago o cancelación del préstamo.

7. Costo del crédito

Se cobrará el 1% en concepto de gasto por obtención de documentos contractuales y asesoría financiera, la cual será descontada del préstamo al momento de realizar el desembolso.

Los gastos por concepto de tramitación, avalúos, registros o gravamen de bienes inmuebles y otros conceptos serán asumidos por el prestatario.

El seguro de deuda-defunción sobre el monto otorgado y la consulta del buró de crédito será cancelado por el prestatario.

Los costos en que incurra SENPRENDE para la recuperación administrativa y los que sean trasladados a cobranza judicial y que incurran en costos para su recuperación serán asumidos por el prestatario.

8. Tasa de interés

La tasa de interés anual sobre saldo se calculará de acuerdo al monto a otorgar y será del 12% anual.

La tasa de interés de recargo por mora se calculará sobre las cuotas de capital no pagadas a partir del primer día siguiente de vencida una cuota y será fijada en el 2% mensual.

9. Garantías

Para la determinación de las garantías se tomará en consideración la capacidad y la voluntad de pago del prestatario, así como otros factores de riesgos inherentes en cada crédito. Se busca establecer el mejor equilibrio entre garantías de fácil realización (minimizando su requerimiento) dado el carácter inclusivo del programa de créditos, pero sin exponer las finanzas institucionales.

CAPITULO VII: REGLAMENTO DE CREDITO PARA GRUPO SOLIDARIO

1. Descripción

El crédito grupal es una metodología para otorgar créditos a microempresarios y emprendedores del segmento de subsistencia que se organizan en grupos, mostrando confianza y solidaridad entre ellos, así como intereses, necesidades y responsabilidades comunes.

Esta metodología se basa principalmente en la solidaridad y el apoyo que existe entre los miembros del grupo. A través de la educación financiera y la capacitación grupal, los grupos solidarios convierten los vínculos interpersonales existentes en una forma de confraternidad en la que los miembros pueden tener acceso al crédito de una manera fiable y accesible. La metodología no permite que personas con escasa relación anterior formen Grupos Solidarios.

2. Sujetos de crédito

El Grupo Solidario (GS) estará conformado entre 2 y 5 integrantes autoseleccionados de manera voluntaria y con suficiente afinidad para avalarse mutuamente y tramitar servicios financieros de responsabilidad compartida en forma solidaria y mancomunada, en tal sentido todos los miembros del grupo deben conocerse entre sí, conocer el negocio actual y la situación social de cada miembro.

Para ser elegible de un crédito de Grupo Solidario, se requiere que cada uno de sus miembros tenga como mínimo seis meses de experiencia en su actividad, estabilidad domiciliar mayor a un año ya sea en casa propia o alquilada. Se aplicará además un criterio de localización y distanciamiento físico entre los miembros de un GS, de tal forma que los negocios y/o residencias se concentren en un radio de 2 kilómetros para las zonas urbanas y 5 kms. para el área rural. El centro de referencia será el hogar/negocio del presidente del GS.

3. Requisitos

Los solicitantes de crédito en GS deberán ser ciudadanos hondureños por nacimiento o naturalizados, con domicilio en el territorio nacional, encontrarse en el pleno ejercicio de sus derechos civiles, con al menos 6 meses continuos de experiencia en su negocio y con actividades empresariales pequeñas o de modesta inversión económica. Los miembros del grupo, con el apoyo del asesor técnico de créditos determinarán los criterios de admisión de los miembros (y sus reemplazos para los créditos recurrentes), basados en la confianza mutua, la moralidad, la proximidad de residencia, el tipo del negocio, u otros criterios. Los integrantes del GRS deben ser Cada grupo elegirá su propio presidente y tesorero (quienes no podrán ser familiares en primer grado de consanguinidad); posición que puede ser elegida en cada ciclo a discreción del grupo. Para los grupos recurrente menores de 5 miembros se elegirá solo un Coordinador de grupo. En cada grupo se podrá aceptar que 2 miembros sean familiares, siempre y cuando tengan los negocios separados y vivan en casas diferentes.

Requerimientos:

- Solicitud de Crédito.
- DNI y RTN Legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR). Avalando con la IFI que el RTN no es un requisito para desembolso

- Recibo de servicios públicos de energía eléctrica o agua o constancia del patronato del barrio/colonia.
- Croquis con la ubicación de la vivienda y negocio, con geolocalización y coordenadas exactas.
- Asistir y participar activa y puntualmente a todas las reuniones programadas.
- Comprometerse a los principios de solidaridad y cumplir responsablemente con todas las obligaciones y actividades del GS.
- Pagar los préstamos según el plan de pagos y cumplir con todos los términos y condiciones contractuales acordadas con SENPRENDE.
- No proporcionar fondos de los préstamos recibidos a terceras personas.
- No utilizar el préstamo otorgado en otras actividades ajenas a la inversión del negocio de tal manera que se vean afectados negativamente.
- No participar en relaciones comerciales con el personal de SENPRENDE.
- Informar oportunamente cuando se encuentre en dificultades financieros que podrían afectar su capacidad de pago.
- Informar al Grupo y a SENPRENDE de sus nuevas coordenadas cuando cambie de teléfono lugar de residencia y/o lugar de negocio.
- Facilitar el acceso para el personal de SENPRENDE o a terceros designados por el mismo al negocio y a las instalaciones residenciales.
- Informar al GS y a SENPRENDE inmediatamente del intento de cualquier empleado que quiera cobrar o imponer pagos “no oficiales” que no están incluidos en el calendario de pagos individuales.
- Los integrantes del GS, podrán ahorrar hasta un 5% sobre el crédito aprobado, previa autorización de SENPRENDE.
- Como parte del esquema de gradualidad y escalonamiento, cuando un cliente que no desea seguir formando parte de GS podrá optar a un crédito individual MIPYME debiendo cumplir con las condiciones y requisitos de continuidad del GS ya sin su participación y del nuevo producto solicitado.

4. Condiciones de los créditos

Montos

Los montos a otorgar en el GS corresponden específicamente al segmento de subsistencia se individualizarán para cada miembro en función del giro del negocio, destino de la inversión, la moral y conducta avalada por el grupo, la capacidad de pago y los riesgos inherentes al crédito en su modalidad individual y colectiva.

Los montos a financiar por ciclos son los siguientes:

CICLOS	Monto mínimo	Monto máximo
--------	--------------	--------------

CICLO I	Lps. 1,500,00	Lps. 5,000,00
CICLO II	Lps. 5,001,00	Lps. 10,000,00
CICLO III	Lps. 10,001,00	Lps. 20,000,00
CICLO IV	Lps. 20,001,00	Lps. 40,000,00
CICLO V	Lps. 40,001,00	Lps. 50,000,00

Los valores de la tabla anterior se podrán modificar y adaptar a los requerimientos establecidos en el respectivo análisis {herramienta segmt1}, siempre y cuando los miembros del GS lo ratifiquen. Todos los miembros del GS deberán aprobar internamente los montos que se otorga a cada uno, ya que las cuotas de amortización, en caso de fallar el titular del préstamo, serán distribuidas equitativamente entre los demás miembros del GS.

5. Plazo/destinos

Los plazos para Grupos Solidarios nuevos y recurrentes se adecuarán al giro del negocio (generalmente de muy corto plazo), en tal sentido el plazo será hasta un máximo de 6 meses. En los casos donde el plazo sea diferente al establecido este deberá tener el visto bueno del jefe de créditos.

Reconociendo que el rubro económico que prevalece en este tipo de créditos es el comercio, los plazos deberán estar en correspondencia con la periodicidad de ventas e ingresos de los clientes (flujo de caja), por lo que también se podrá valorar el refill de ciclo anticipado, siempre y cuando la amortización de todas las cuotas del GS haya alcanzado el 60% en el primer ciclo y a partir del ciclo II 50% y ninguno de sus miembros esté en mora.

6. Forma y frecuencia de pago

Para los GS la amortización de cuotas compuestas de capital e intereses sobre saldos, serán de forma mensual. Los clientes podrán realizar abonos anticipados a su deuda siempre y cuando no se distorsione la disciplina de pago de todo el grupo (misma fecha de pago) y lo hagan de común acuerdo entre todos. El vencimiento de las cuotas no contempla periodos de gracia.

Los créditos podrán ser amortizados y/o cancelados antes de su vencimiento, cobrándose el total del capital y los intereses generados a la fecha de pago o cancelación del préstamo.

7. Costo del crédito

Se cobrará el 1% en concepto de gasto por obtención de documentos contractuales y asesoría financiera, la cual será descontada del préstamo al momento de realizar el desembolso.

El seguro de deuda sobre el monto otorgado y la consulta en el buró de crédito corre por cuenta de cada uno de los miembros del GS solicitante.

Los saldos insolutos que no sean cancelados por los GS, se podrán amortizar con sus ahorros u otro tipo de fondo contingencial del que SENPRENDE pueda disponer.

8. Tasa de interés

La tasa de interés para los préstamos de GS se calculará de acuerdo al monto a otorgar y será del 12% anual sobre saldo

La tasa de interés de recargo por mora se calculará sobre las cuotas de capital no pagadas a partir del primer día siguiente de vencida una cuota y será fijada en el 2% mensual.

9. Garantías

La garantía de los GS será la Solidaridad del grupo para todos sus miembros. Eventualmente el GS se podrá solicitar o considerar garantías a nivel interno.

Dado que el producto crediticio de GS es eminentemente metodológico se deberán de cumplir muy disciplinadamente las etapas del proceso de crédito establecido en el anexo #1 del presente documento.

CAPITULO VIII: REGLAMENTO DE CREDITO AGROPECUARIO

1. Descripción

A través de este producto crediticio se pueden financiar todas las actividades productivas relacionadas al sector agropecuario. El destino de los créditos será para apoyar financieramente los requerimientos específicos, tales como: arrendamiento de parcelas agrícolas, insumos (semillas, fertilizantes, herbicidas) para la siembra de diversos tipos de cultivos; así como capital de inversión para maquinaria, y herramientas agrícolas. El otorgamiento de este tipo de créditos requiere de información y criterios

agronómicos propios del sector por lo que el personal de SENPRENDE que atienda a este sector deberá tener el perfil técnico y el conocimiento apropiado para dicho producto.

El asesor técnico de crédito agrícola deberá de acompañar presencialmente a los productores inspeccionando las fincas, áreas de producción y/o crianza de animales y especies de diferente tipo (aves, ganado menor y mayor, estanques, colmenas, etc.)

2. Sujetos de crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales y jurídicas que se dediquen a actividades empresariales, realicen una o varias actividades económicas en el rubro Agropecuario (agricultura y/o ganadería, piscicultura, apicultura, etc., domicilio laboral o comercial esté dentro del área de cobertura geográfica de las agencias de OPTIMA.

3. Requisitos

Los sujetos de crédito deberán ser micro y pequeños empresarios del sector agropecuario que deberán tener como mínimo dos años de experiencia en las actividades específicas, deberán contar con estabilidad y conocimiento del negocio en los ámbitos de producción y comercialización.

Los sujetos de crédito deberán tener como mínimo un año continuo de practica en el rubro agropecuario; deberán ejercer sus actividades empresariales en un lugar fijo. Los documentos que debe presentar son:

- Identidad y RTN Legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR). Avalando con la IFI que el RTN no es un requisito para desembolso. Presentar último recibo pagado de un servicio: Luz o agua cliente y aval.
- Contratos de alquiler de parcelas y o instalaciones (si fuere el caso).
- Recibo de servicios públicos de energía eléctrica o agua o constancia del patronato del barrio/colonia, si aplica.
- Croquis con la ubicación de la vivienda y negocio, con geolocalización y coordenadas exactas.
-

4. Condiciones de los créditos

Montos

El monto a otorgar estará en función del tamaño del negocio, (extensiones / volumen de producción) Periodicidad y estacionalidad de los rubros productivos, capacidad de pago del cliente, y los riesgos

inherentes de este tipo de crédito (climáticos y de manejo agronómico); sin embargo, a efecto de tener los techos sobre los cuales se puede financiar con esta línea se define lo siguiente:

- Mínimo: Lps. 5,000.00
- Máximo: Lps. 300,000.00

Dada sus características, en todos los casos la renovación de cualquier crédito se podrá realizar después que el cliente ha pagado el 100% del crédito, en virtud de que generalmente son créditos al vencimiento.

5. Plazo

Los plazos a otorgarse generalmente están en función ciclo productivo de la actividad agropecuaria, y en casos el cliente prefiera amortizaciones mensuales, trimestrales o semestrales, y que cuente con ingresos fijos adicionales no podrán superar:

- 24 meses para Capital de Trabajo.
- 60 meses para Activo Fijo, maquinaria y equipo de trabajo agrícola

6. Forma y frecuencia de pagos

La modalidad de pago es de cuotas compuestas de capital más intereses sobre saldos, las cuales pueden ser se forma mensual, bimensual, trimestral, semestral, anual y/o al vencimiento (dependiendo de la realización/venta de las cosechas/producción); sin embargo, los clientes podrán abonar a su deuda en cualquier momento.

El vencimiento de las cuotas podrá gozar de periodos de gracia siempre que el flujo de caja del cliente así lo requiera.

Los créditos podrán ser amortizados y/o cancelados antes de su vencimiento, cobrándose el total del capital y los intereses generados a la fecha de pago o cancelación del préstamo.

7. Costo del crédito

Se cobrará el 1% como máximo acorde al monto del crédito, en concepto de gasto por obtención de documentos y asesoría financiera la cual será descontada del préstamo al momento de realizar el desembolso.

Los costos en que incurra SENPRENDE para la recuperación administrativa y los que sean trasladados a cobranza judicial serán asumidos por el prestatario.

El seguro de deuda por defunción y las consultas a los burós de crédito serán asumidos por el prestatario.

8. Tasa de interés

La tasa de interés anual sobre saldo, para los clientes de esta línea se calculará de acuerdo al monto a otorgar y será del 12%

La tasa de interés de mora o recargo se calculará sobre las cuotas de capital no pagadas a partir del primer día siguiente de vencida una cuota y será fijada en 2% mensual.

La tasa de interés será revisada semestralmente, por El Director Ejecutivo

9. Garantías

Para la determinación de las garantías se tomará en consideración la capacidad y la voluntad de pago del prestatario, así como otros factores de riesgos inherentes en cada crédito. Se busca establecer garantías de fácil realización, minimizando los costos tanto para la institución como para el cliente.

CAPITULO IX: REGLAMENTO PARA MICROFACTORIZING

1. Descripción

En las operaciones cotidianas de nuestros mercados muy frecuentemente se observan prácticas comerciales en las que los pagos a los proveedores se difieren o posponen por periodos de tiempo (1-2-3-4 meses) que afectan el flujo de efectivo e inversiones y la secuencialidad operativa de dichos proveedores. Como parte de la filosofía y modelo alternativo de SENPRENDE para su población meta pone a disposición de ellos, un mecanismo de financiamiento de corto plazo para evitar la descapitalización de los flujos de producción y comercialización, a través del Microfactoring. El financiamiento se otorgará directamente a los micro y pequeños empresarios, pero también se podrán incluir como canales de acceso al producto, las Empresas del Sector Social de la Economía.

El producto crediticio Microfactoring consiste en el financiamiento de las cuentas por cobrar generadas por la venta al crédito de bienes, servicios u otros productos, teniendo como objetivo primordial reducir el período de conversión a efectivo y la obtención de capital de trabajo para la continuidad de las operaciones de los micro y pequeños empresarios. Los documentos por cobrar que se podrán financiar son:

- Facturas Comerciales como documento final de cobro.
- Comprobantes de crédito fiscal como documento final de cobro.
- Quedan²
- Órdenes de compra, estimaciones de obras de construcción, etc. en algunos casos deberá solicitarse además actas de entrega de producto y/o servicios, recepción a conformidad, etc.

CONSULTA Y VALIDACION DE DOCUMENTOS DE COBRO

La validación de los documentos de cobro a financiarle al cliente tiene como objetivos principales tres aspectos básicos:

²Quedan: recibo expedido por el comprador o adquirente de servicios que acredita que ha quedado pendiente de entregar dinero o facturas aceptadas a cambio de los servicios o mercancías puestos a su disposición por el vendedor o prestador de servicio

- a) Verificar que dichos documentos de cobro estén aún pendientes de pago de parte del “pagador”, asegurándose al mismo tiempo que éste último se haya dado satisfecho con la recepción del producto o el servicio vendido por el cliente.
- b) Cotejar el monto de dichos documentos con las cifras a ser canceladas por el “pagador” validando cualquier tipo de descuento o rebaja a ser realizada y que modifique el valor original de los documentos que se financiarán. En este caso, el valor nominal del documento a ser tomado en cuenta es el resultante después de las deducciones encontradas.
- c) Determinar una fecha potencial de pago de los documentos, ya sea para programar la ruta de recolección de cheques o en su defecto el cobro del cheque posfechado que el cliente haya presentado al inicio de la operación. Esta fecha podrá ser modificada según se establezca en las consultas periódicas que el área de cobro realiza.

Existen dos tipos de validación de documentos de cobro que se tomarán como válidos para tramitar un préstamo:

- 1) Consulta telefónica: Esta es realizada a través de los contactos del “pagador” proporcionados al inicio de las operaciones con el mismo. A través de esta llamada telefónica se verifican los aspectos ya mencionados, podrán validar dicha información o el analista de riesgos como última alternativa.
- 2) Validación física (visita al pagador): En caso de no ser posible realizar la consulta de los documentos de forma telefónica, es igualmente válido realizar dicho chequeo de forma física a través de la respectiva visita a las oficinas de la entidad gubernamental o empresa, obteniendo de esta forma la firma o sello que respalde que el documento cumple con los aspectos ya citados.

Cualquier excepción a esta medida debe ser autorizada por El Director Ejecutivo previo visto bueno del Área de Riesgos y de Créditos y para toda validación de documentos de cobro será necesario complementar el formato de consulta, el cual quedarán anexo al documento de desembolso

2. Sujetos de crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales y jurídicas que se dediquen a actividades empresariales en los rubros de comercio, servicios y producción, que proveen a sus clientes regularmente o bajo contratos específicos pero los pagos los reciben de forma diferida a través de Quedan u otra figura similar emitida por los pagadores.

La naturaleza de este tipo de crédito también requiere valorar a los pagadores como actores indispensables del proceso, quienes deberán de ser entidades públicas o empresas (pequeñas, medianas y grandes), reconocidas por su capacidad, ética y moral de pago (no se aceptan como pagadores a personas naturales. SENPRENDE se reserva el derecho de aceptar a cualquier tipo de pagador³ y para aceptarlos en esta categoría realizará las evaluaciones requeridas en función del tamaño y perfil de dicha empresa pagadora con mecanismos cuantitativo como cualitativo, es decir, que pueden ser desde una valoración rápida de los principales indicadores financieros hasta una debida diligencia {formato específico para Microfactoring}.

3. Requisitos

El cliente potencial para el producto es toda aquella persona natural inscrita en el régimen de facturación y/o todo tipo de sociedades que a través de sus ventas al crédito generen una cartera de cuentas por cobrar respaldadas por algún tipo de documento de cobro.

Requisitos para clientes persona natural

- Identidad y RTN Legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR). Avalando con la IFI que el RTN no es un requisito para desembolso.
- Estar inscrito en el régimen de facturación de la SAR
- Presentar último recibo pagado de un servicio: Luz o agua cliente y aval.
- Debe tener al menos un año en su negocio,
- Croquis con la ubicación residencial y negocio, con geolocalización y coordenadas exactas
- Consulta al buró de crédito

Requisitos para clientes Persona Jurídica

- Calificados como "A1", "A2" y "B" en los buros de crédito (investigación incluye a solicitantes, accionistas y avalistas) y de la Empresa

³ Se podrá incluir la figura de un **convenio tripartito** entre SENPRENDE el pagador y el cliente el cual se podrá establecer como un acuerdo de buena voluntad y responsabilidad para el pago por parte del pagador.

- Debe tener al menos un año en su negocio.
- RTN de la Empresa
- Credencial Vigente debidamente inscrita del Representante Legal y Nómina de accionistas con sus % de participación en la sociedad.

Requisitos de los pagadores

- Obtener la categoría de empresa o entidad "Aprobada como pagador" según la metodología de evaluación de SENPRENDE para este propósito. Las empresas podrán ser consultadas en las centrales de riesgo de acuerdo al apetito de riesgo de SENPRENDE.
- Consultar al buro de crédito
- No se aceptará el financiamiento de documento de cobro emitidos por empresas relacionadas por propiedad o administración.
- No se aceptarán como "pagadores" a personas naturales,
- Se podrá aceptar como "pagadores" empresas regionales (a nivel centroamericano) para los que se manejarán las mismas alternativas de evaluación de este documento, sujeto a la aprobación por parte del Director Ejecutivo.

Para la calificación de nueva empresa pagadora se debe presentar los siguientes requisitos:

- Investigación de buros de créditos, exceptuando pagadores de Gobierno
- Contacto en la empresa y teléfonos para consultas.
- Experiencia y el reconocimiento comercial que posea el "pagador",

4. Condiciones de los créditos

Montos

Los montos a financiar estarán en función del valor de cada documento por cobrar (Factura, Quedan, Órdenes de compra) el número de los mismos que tenga el cliente durante el mismo periodo de tiempo, así como la capacidad financiera y reputacional del pagador.

- El porcentaje máximo que se financiará para cada uno de los documentos será del 90% sobre el monto nominal y el remanente (10%) se reintegrará al cliente al momento que SENPRENDE cobre la totalidad de dichos documentos. El monto mínimo a financiar para cada uno de los
- documentos por cobrar (Factura, Quedan, Órdenes de Compra) será de Lps.5,000.00; y un mismo cliente puede presentar más de un documento simultáneamente para ser financiado

- El número y cantidad de los documentos que se podrán aceptar de un mismo pagador, estarán en función de la capacidad financiera determinada en las respectivas evaluaciones y en el récord de buen pagador (reputacional) que esta tenga en el mercado nacional y regional.
- También se podrán financiar facilidades no comprometidas denominadas “**Cupos crediticios**” para el financiamiento de cuentas por cobrar con un plazo de vigencia renovable cada 12 meses, dentro de los cuales se realizan créditos directos con plazos de hasta 4 meses (excepto en casos en que la práctica comercial entre vendedor y comprador justifiquen un plazo mayor, en los que se podrá establecer plazos de hasta 6 meses). El monto de dichos cupos se calcula según la necesidad que el cliente muestre para su financiamiento de corto plazo, normalmente no debe de superar los tres meses de venta; además, se podrán establecer montos máximos a financiar por cada pagador autorizado dentro de dichos cupos.

5. Plazo

Al momento de realizar una operación de Microfactoring se establece como vencimiento el período de tiempo considerado como pertinente en relación a los plazos que les toma a los “pagadores” realizar el reembolso de los documentos incluidos en la operación, tomando en cuenta que el producto se trabaja con plazos desde 30 hasta un máximo de 180 días.

También se incluye en este producto crediticio la ampliación de plazo, a través de la cual se establece una nueva fecha de vencimiento a una referencia de financiamiento de cuentas por cobrar en la que aún se encuentren documentos pendientes de cobro por parte del “pagador” siempre y cuando el área de recuperaciones haya validado dicha situación.

6. Forma y frecuencia de pagos

La modalidad de pago es de reembolsos totales al vencimiento de la fecha en la que los pagadores han fijado a los documentos de cobro; sin embargo, en diversas ocasiones y por numerosas razones, puede ocurrir que, llegada la fecha de vencimiento de la referencia, la totalidad o una parte de los documentos incluidos en la operación de financiamiento de cuentas por cobrar aún se encuentren

pendientes de pago de parte del “pagador” en este caso, procederá una ampliación de plazo para prorrogar la fecha de vencimiento de la referencia a una fecha posterior verificada con el pagador.

Dado que el atraso no es atribuible al cliente se le permite extender el plazo de la operación, evitando que la operación caiga en mora, pero se validará del estatus del documento de cobro ante las instancias correspondientes. Identificada qué referencia procede para su ampliación, se envía estado de cuenta al cliente, en donde se detalla el total a cancelar por la ampliación a realizar, este pago incluye los intereses generados a la fecha y un nuevo pago de comisión por el nuevo plazo a otorgar.

Si al momento de realizar la consulta de los documentos de cobro se detecta que el plazo solicitado por el cliente para la operación es menor al adecuado en función de la fecha tentativa de pago manifestada por el “pagador” se deberá de validar dicha información con el cliente y convenir plazo de la operación que calce con la fecha probable de pago.

Los créditos podrán ser amortizados y/o cancelados antes de su vencimiento, cobrándose el total del capital y los intereses generados a la fecha de pago o cancelación del préstamo. En este caso SENPRENDE devolverá los documentos de cobro al cliente para que el continúe con el proceso de recuperación de los mismos.

7. Costo del crédito

La administración del producto hace que la institución incurra en gastos, por lo que del desembolso se deducirá los gastos de cobro y custodia de documentos lo cuales serán del 0.75% y se aplicará sobre el monto a financiar de forma mensual y por cada desembolso.

Los costos en que incurra SENPRENDE para la recuperación administrativa de créditos serán asumidos por el prestatario. Los créditos que sean trasladados a cobranza judicial y que incurran en costos para su recuperación serán asumidos por el prestatario, Principalmente cuando se realiza labor de cobranza a su favor a través del retiro de cheques en las oficinas del “pagador”.

El seguro de deuda por defunción y las consultas a los burós de crédito serán asumidos por el prestatario.

8. Tasa de interés

La forma del cobro de intereses por una operación de Microfactoring es “Capital e intereses al vencimiento para cada uno de los documentos financiados”. según la tasa de interés nominal será del 1% mensual. El cobro de intereses generados por un desembolso es deducido al cliente al momento de reintegrarle el remanente a su favor. En caso de que una operación llegue a su fecha de vencimiento sin haber sido cancelada inicia a generar cobros de intereses moratorios.

La tasa de interés de mora o recargo se calculará sobre las cuotas de capital no pagadas a partir del primer día siguiente de vencida una cuota y será fijada en el 2% mensual.

9. Garantías (Validar con Área Legal)

Los créditos para operaciones de financiamiento de cuentas por cobrar (Microfactoring) estarán respaldados por:

- El documento original de cobro.
- Cheque posfechado
- Convenio tripartito de entendimiento y de voluntad de pago
- Letras de Cambio

CAPITULO X: REGLAMENTO DE CREDITO PARA EMPRESAS Y ORGANIZACIONES DEL SECTOR SOCIAL DE LA ECONOMÍA (ESSE)

1. Descripción

Los créditos otorgados a través de las empresas del Sector Social de la Economía (SSE) se enmarcan dentro de los objetivos de promover la educación e inclusión financiera, brindando financiamiento, asesoría y asistencia técnica a los diferentes segmentos del sector microempresario, a través de formas asociativas con instituciones y organizaciones que forman parte del (SSE); las cuales están constituidas por trabajadores aglutinados en Cajas Rurales, Asociaciones, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Empresas Asociativas de Campesinos, Empresas Cooperativas Agroindustriales, es decir, todas aquellas

empresas constituidas exclusivamente por trabajadores que, de acuerdo con las leyes, se dediquen a la producción, industrialización, comercialización, prestación de servicios y otras actividades económicas que sean de beneficio común de sus asociados y contribuyan al desarrollo económico y social del país.

Los vínculos entre SENPRENDE y las entidades del SSE posibilitarán además del financiamiento, el encadenamiento de la producción, transformación y comercialización, entre el productor y las empresas de comercialización o agroindustria que participan de este esquema. Los créditos que SENPRENDE otorgue podrán participar en los diferentes eslabones del encadenamiento productivo, para lo cual se establecerán las coordinaciones respectivas con los demás actores del proceso. Los

préstamos solicitados bajo este esquema se analizarán en base a la metodología de SENPRENDE tanto para las solicitudes de cada uno de los miembros de las entidades del SSE, así como para las entidades (en caso de otorgar fondos para intermediación financiera), a las cuales se les realizará un examen tipo debida diligencia con todos los parámetros e indicadores de riesgo crediticio que permitan cumplir los objetivos y alcances de la política crediticia de SENPRENDE. Igualmente se podrán incluir organizaciones aglutinadoras como: gremios, sindicatos, federaciones, asociaciones de vendedores, etc., con las cuales se establecerán convenios específicos para canalizar los servicios de SENPRENDE hacia sus representados.

2. Sujetos de crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales y jurídicas que se dediquen a actividades empresariales y estén vinculados a un esquema asociativo relacionado con las entidades del Sector Social de la Economía, dentro de las cuales se reconocen a las siguientes entidades:

- Cajas Rurales
- Cooperativas de Ahorro y Crédito
- Cooperativas de producción diversa
- Intermediarias financieras reguladas y no reguladas
- Asociaciones de productores, comerciantes, artesanos, etc.
- Empresas asociativas de productores agropecuarios
- Cooperativas en rubros agroindustriales, artesanías, cultura y turismo
- Gremios empresariales principalmente del segmento microempresa de subsistencia, acumulación simple y acumulación ampliada

- Federaciones de sindicatos, gremios, asociaciones, organizaciones populares vinculadas al SSE y la MIPYME
- Otro tipo de instancias asociativas reconocidas formalmente por SENPRENDE.

Las personas naturales aglutinadas en los esquemas asociativos mencionados anteriormente constituyen el sujeto principal de crédito por lo que SENPRENDE aportará todo el conocimiento e infraestructura financiera necesaria para garantizar que los recursos sean canalizados apropiadamente a cada uno de ellos y además monitoreará el desempeño de las actividades productivas de los microempresarios, con registros específicos en sus sistemas de control y administración.

3. Requisitos

Los requisitos para las empresas y organizaciones del Sector Social de la Economía son:

- Carta/solicitud de convenio, contrato de intermediación firmada por el representante legal.
- Fotocopia de identidad y RTN representante legal legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR).
- Fotocopia persona jurídica y RTN Legible (A excepción de las zonas donde no existan oficinas del Servicio Nacional de Rentas (SAR).
- Constancia de inscripción de la empresa en la ODS/ CONSUCCOOP o en la instancia correspondiente.
- Punto de Acta donde se autoriza suscribir convenios y/o solicitar financiamiento.
- Listado de personas y sus negocios con los montos y destinos para los que solicitan financiamiento
- Información financiera o flujo de efectivo debidamente firmadas y selladas por el contador o gerente de caja, según aplique.
- Contrato de comercialización (Si Aplica)
- Convenio de Triangulación con la Agro Industria (Si Aplica)
- Dictamen Técnico. (Elaborado por personal técnico de SENPRENDE)
- Proyecciones financieras sobre los recursos a solicitar
- Estados financieros de los últimos 3 años de la institución (Si aplica)
- Documentación relativa a las garantías institucionales disponibles (Si aplica)
- Avalúo de la Garantía

4. Condiciones de los créditos

Montos

Los montos a financiar estarán apegados a las disposiciones del presente reglamento y política crediticia, reconociendo que el monto máximo a otorgar por cada microempresario es de 300,000.00 Lempiras, (sujeto a las evaluaciones correspondientes según la metodología de SENPRENDE).

Cuando el crédito se otorgue a través de una de las instancias o empresas del Sector Social de la Economía (SSE), el monto se obtendrá de la combinación de:

- a) Las solicitudes individuales de los microempresarios (cuyo valor podrá ser determinado por SENPRENDE, si así lo disponen las partes),
- b) La evaluación financiera de la entidad intermediaria en la que SENPRENDE aplicará sus criterios de riesgo integral (debida diligencia para bancos, microfinancieras y cooperativas de ahorro y crédito). Para las entidades que no intermediarán directamente los préstamos, sino que su labor será más aglutinadora o gremialista se practicará otro tipo de evaluación más apegado a la naturaleza de la institución.

5. Plazo

Para los préstamos de este producto se establecen dos tipos de plazos:

- A. Para los créditos gestionados directamente por SENPRENDE, los plazos se adecuarán a los establecidos en la presente política crediticia y el reglamento de crédito al que corresponde la actividad económica para la que se solicita el financiamiento. En todo caso este plazo estará determinado por el análisis de la herramienta especializada de microfinanzas de SENPRENDE.
- B. Para las intermediarias financieras que administren el ciclo completo del crédito, el plazo se establecerá de acuerdo a la periodicidad de la recuperación de los préstamos otorgados a los microempresarios, (calce de plazos), pudiendo adicionar un periodo de hasta 6 meses al vencimiento del contrato para cancelar el total de la deuda siempre y cuando los clientes registren atrasos en sus cuotas de pago. El plazo de extensión podrá ser sujeto de revisión al realizar un análisis detallado de las gestiones de recuperación de la mora que lo causó.

6. Forma y frecuencia de pagos

La modalidad de pago es de reembolsos parciales a través de cuotas sucesivas (según prelación del sistema de cartera), que SENPRENDE recibirá en la medida que los microempresarios amorticen sistemáticamente, ya sea en forma directa o a través de las colecturías de las intermediarias financieras que asuman la cobranza de los pagos mensuales.

Las cuotas se establecen en función a la capacidad de pago y a la actividad económica que se financia. Los microempresarios pagaran sus cuotas mensuales en base al plan teórico de pagos y el control de la puntualidad/morosidad, los cuales se registrarán tanto en los sistemas de control de las intermediarias financieras (cuando así suceda), pero en todo caso será el registro/sistema de SENPRENDE el que determinará la situación real de cada cuenta y su estatus de solvencia o atraso.

Los créditos podrán ser amortizados y/o cancelados antes de su vencimiento, cobrándose el total del capital y los intereses generados a la fecha de pago o cancelación del préstamo. El vencimiento de las cuotas no contempla periodos de gracia.

7. Costo del crédito

Cuando la administración de todo el ciclo crediticio recaiga en SENPRENDE, los costos sobre la gestión del mismo se imputarán directamente en cada operación de financiamiento al cliente. En tal sentido los gastos en concepto de cobro y custodia de documentos serán del 1% y se le podrán financiar en caso así lo determine el cliente.

Cuando los préstamos se canalicen a través de las intermediarias financieras calificadas, dichos costos serán acordados de común acuerdo con SENPRENDE, garantizando que estos cubran el valor de la operación que realiza cada una de las instituciones. En todo caso SENPRENDE verificará que el costo total cobrado al cliente no supere lo establecido en el presente reglamento.

Los costos en que incurra SENPRENDE y las intermediarias financieras para la recuperación administrativa de créditos serán asumidos por el prestatario y/o las entidades del SSE

El seguro de deuda por defunción y las consultas a los burós de crédito serán asumidos por el prestatario y/o las entidades del SSE

Las organizaciones y empresas del Sector Social de la Economía, SSE, podrán optar por una comisión sobre los intereses de los préstamos, los cuales serán acordados con SENPRENDE en función de las

tareas y responsabilidades a desempeñar y la aplicación de criterios técnico-financieros sobre dichas actividades. El rango de comisiones para estas instancias es entre 2-4%

8. Tasa de interés

Para los usuarios finales de los productos financieros bajo esta modalidad, la tasa de interés nominal será entre el 12% - 16% anual sobre saldos.

Los préstamos otorgados a las intermediarias financieras calificadas por SENPRENDE cobrarán la misma tasa establecida en el presente reglamento y dependiendo de las funciones, responsabilidades y el monto del préstamo se establecerá una retribución monetaria que podrá oscilar entre el (2%-4%) de la tasa nominal cobrada a los usuarios.

La tasa de interés de mora o recargo se calculará sobre las cuotas de capital no pagadas a partir del primer día siguiente de vencida una cuota y será fijada en el 2% mensual. El ingreso bajo este concepto corresponde a SENPRENDE y solo en caso que la IFI asuma la responsabilidad de la cobranza, se distribuirá entre ambos aplicando criterios y parámetros técnicos de costo-beneficio.

9. Garantías

Para los créditos a usuarios finales se les requerirán las mismas garantías para cada tipo de producto crediticio contemplado en el presente reglamento, a menos que una intermediaria financiera establezca una garantía diferente; en estos casos SENPRENDE autorizará dicho requerimiento.

Los préstamos otorgados bajo la modalidad de intermediación financiera pura, es decir cuando la IFI asume la responsabilidad de todo el proceso crediticio, se podrán requerir garantías de tipo prendarias (constituida por la misma cartera), fiduciarias, mobiliarias, hipotecarias y liquidas (financieras).

ANEXO # 1

ETAPAS DEL PROCESO DE CRÉDITO DE GRUPO SOLIDARIO

Cuando hablamos de las etapas del Crédito nos estaremos refiriendo a las fases que lleva la formación de un crédito de GS, tanto para un crédito nuevo o recurrente.

1. Grupo Nuevo

La metodología del crédito para grupos solidarios está conformada por siete fases y dos tipos de reuniones, las que se describen a continuación.

Fase 1: Promoción y Reunión de Información

Cada Asesor Técnico de Crédito es directamente responsable de promover y tramitar a los clientes que quieran formar parte de un GS en la zona de operación que le ha sido asignada. Las actividades de promoción deben ser coordinadas con los supervisores y el jefe de créditos.

El objetivo de esta fase consiste en establecer una buena relación con microempresarios de bajos ingresos o con los líderes comunitarios, gremiales, municipales, estatales, etc., para informarles sobre la misión, características y ventajas de los productos crediticios de SENPRENDE. Esta reunión consiste

en explicarles a un grupo de personas interesadas en trabajar créditos grupales, sobre el producto y cómo funciona, los requisitos que deben cumplir, cómo se conforma el grupo y sus responsabilidades y explicarles los pasos a seguir para la obtención del crédito. También se puede solicitar los documentos de identidad de los solicitantes y documentos para iniciar el proceso de trámite por parte de los clientes. **Fase 2: Reunión de Compromiso** El objetivo de esta reunión es

concientizar sobre las funciones y responsabilidades de todos los integrantes del grupo y el significado e importancia de la solidaridad. Aquí se puede decidir el nombre del grupo, firmar la solicitud del crédito y explicarles cómo se maneja el libro de la solidaridad. También el Asesor de Crédito recapitula todas las condiciones del préstamo con los miembros del grupo y éstos manifiestan si están de acuerdo o no con los montos solicitados por cada uno de sus miembros.

Esta fase es de vital importancia porque hace que todos los miembros del GS actúen como un pre-comité interno de crédito y contraloría, avalando y/o impugnando, los montos de crédito sugeridos, a partir de la información sobre el negocio y el carácter de sus compañeros. **Fase 3: Capacitación de la**

Junta Directiva del Grupo. El objetivo de esta reunión es capacitar al presidente y tesorero del grupo

en las funciones que deberán

de desarrollar en el grupo, así como enterar a todos los miembros del mismo.

Dado que son funciones de mucha responsabilidad e idoneidad se deberá estimular a que la selección de ambos cargos se haga más por principios y valores que por conocimiento técnico.

Fase 4. Visita a los Hogares y Negocios

El Asesor de Crédito y la Junta Directiva del grupo visitarán los negocios de todos los miembros del grupo, para verificar que cumplen las condiciones necesarias para obtener el crédito de grupo.

El Asesor de Crédito y la Junta Directiva del grupo visitarán los hogares de todos los clientes nuevos y así verificar que cumplen las condiciones necesarias para obtener el crédito de grupo. Si un miembro del grupo cambia de domicilio durante la vigencia de un ciclo crediticio, deberá ser visitado por el presidente en el transcurso de los próximos 15 días a la fecha de notificación del traslado

Fase 5. Comité de Crédito

A partir de la información recopilada en la fase #2 (comité interno), el Asesor de Crédito presentará los casos a la instancia de resolución de SENPRENDE y posteriormente serán ratificados por la JD del GS. Toda la documentación sobre las resoluciones quedará debidamente registrada en las actas y archivos de SENPRENDE sobre los cuales se informará a la JD del GS.

Fase 6. Desembolso

Los miembros del grupo se reunirán en el lugar indicado por el asesor de crédito para recibir el desembolso del préstamo. Se les entregará toda la documentación respectiva para hacer los pagos el personal de SENPRENDE hará nuevamente hincapié en el correcto uso del dinero y de las condiciones que deben de cumplir.

Fase 7. Reuniones mensuales de pago

Las reuniones de pago se realizarán un día antes de la fecha de vencimiento de las cuotas del grupo o a más tardar el mismo día que corresponde el pago. En dicha reunión se verifican los recibos de pago y los talonarios y se conversa sobre el próximo pago.

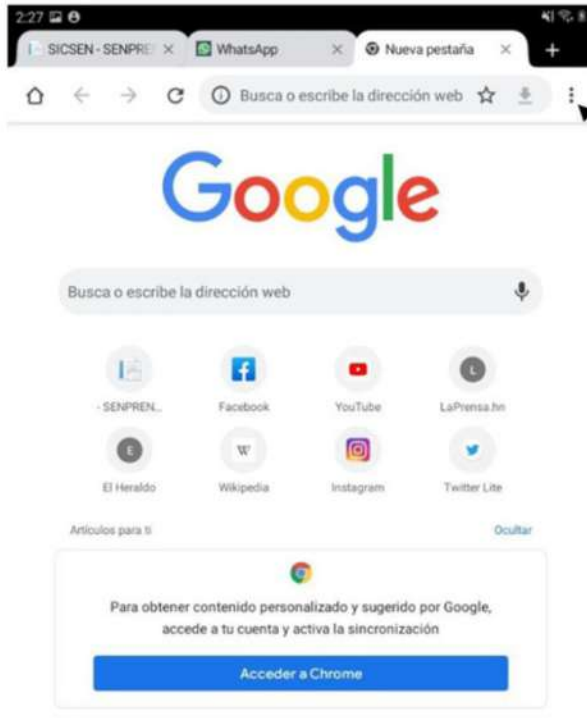
El presidente y tesorero deben de enfatizar el pago puntual y la importancia del mantenimiento de la categoría de riesgo. Para los grupos nuevos los Asesores de crédito deberán acompañar en estas reuniones en los primeros dos ciclos de crédito.

Tegucigalpa, octubre de 2022.



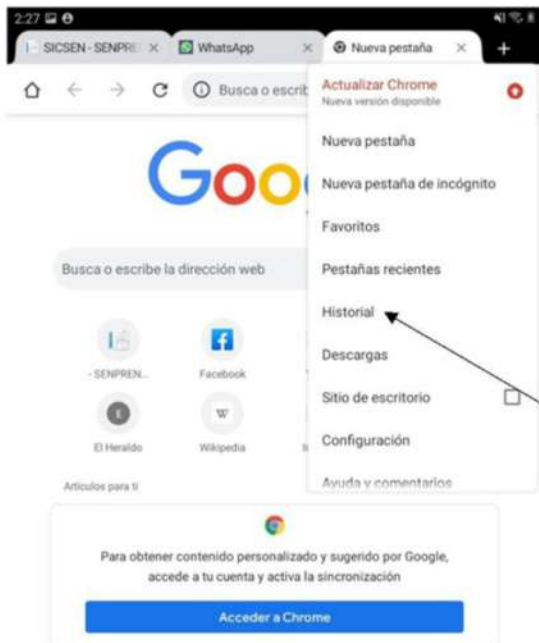
I.10. PASOS PARA INSTALAR LA APLICACIÓN SICSSEN

1. Entrar al navegador web de Chrome, no compatible con iPhone



Dar clic izquierdo

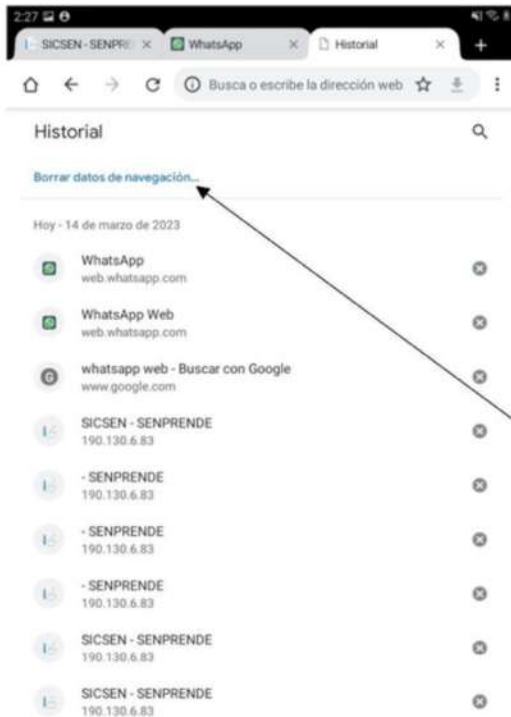
- 2.



Clic en historial

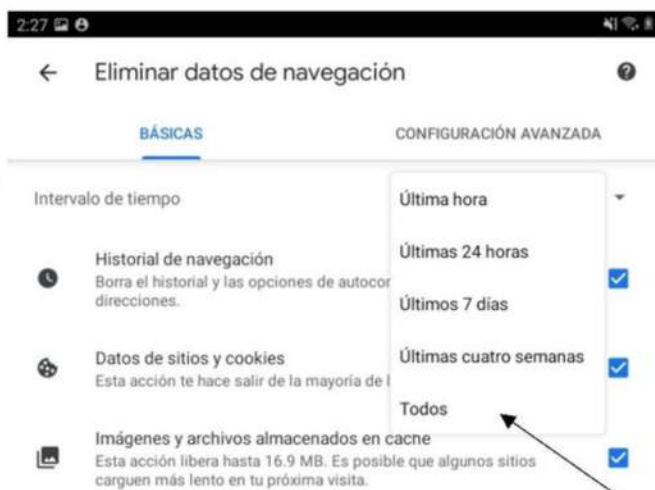


3.



Borrar datos de navegación

4.

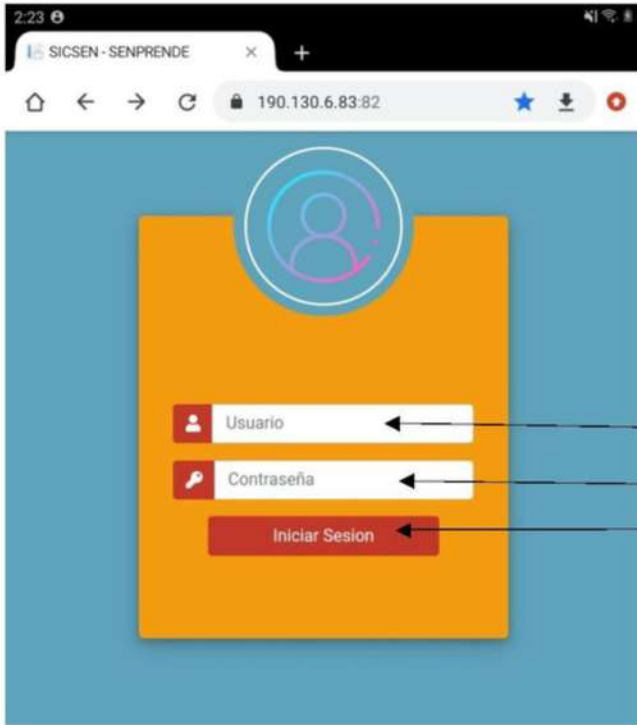


Seleccionar **todo**, para borrar todo el historial

Borrar datos



5.



→ Digitar Usuario y
Contraseña

→ Clic en el botón
"Iniciar Sesión"

6.



Segmento 1

Se utiliza para comerciantes con una solicitud de crédito menor que L. 50,000.00.

Ingresar

→ Clic en el botón: **Ingresar**



7.

2:25
SICSEN - SENPRENDE
190.130.6.83:82/MenuS1/Index

INICIO
DATOS GENERALES
PLAN INVERSIÓN
VENTAS
TEMPORALES
VENTA MENSUAL
NEGOCIO SECUNDARIO
OTROS INGRESOS Y GASTOS
FIRMAS PRE-SOLICITUD
SCORING CAJA RURAL
INSTALAR

Segmento 1

dar

Crédito

sión

porales

suales

negocio Secundario

y Gastos

Clic izquierdo

Clic en el botón: **Instalar**

Clic en el botón: **Añadir**

8.

2:25
SICSEN - SENPRENDE
190.130.6.83:82/MenuS1/Index

INICIO
DATOS GENERALES
PLAN INVERSIÓN
VENTAS
TEMPORALES
VENTA MENSUAL
NEGOCIO SECUNDARIO
OTROS INGRESOS Y GASTOS
FIRMAS PRE-SOLICITUD
SCORING CAJA RURAL
INSTALAR

Segmento 1

dar

Crédito

sión

porales

suales

negocio Secundario

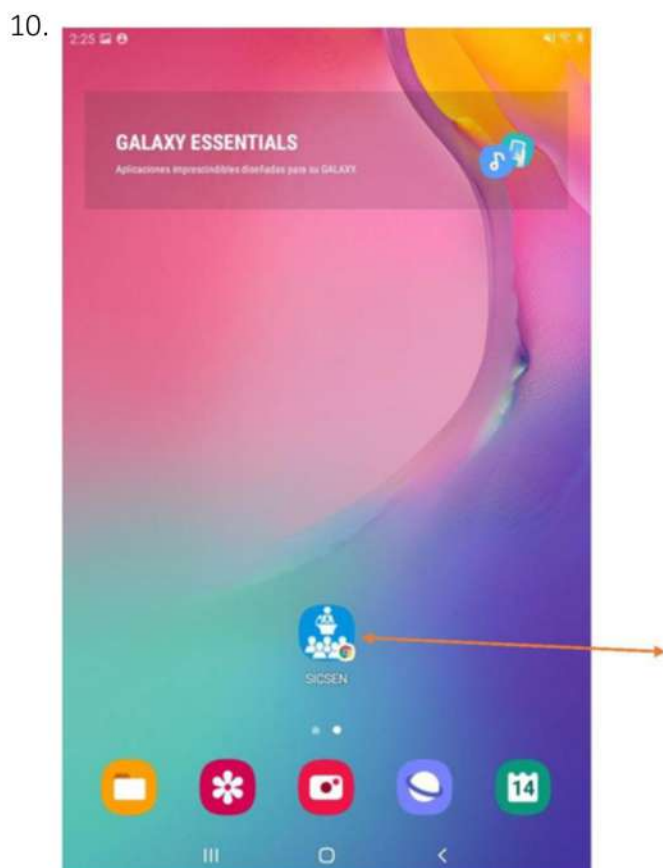
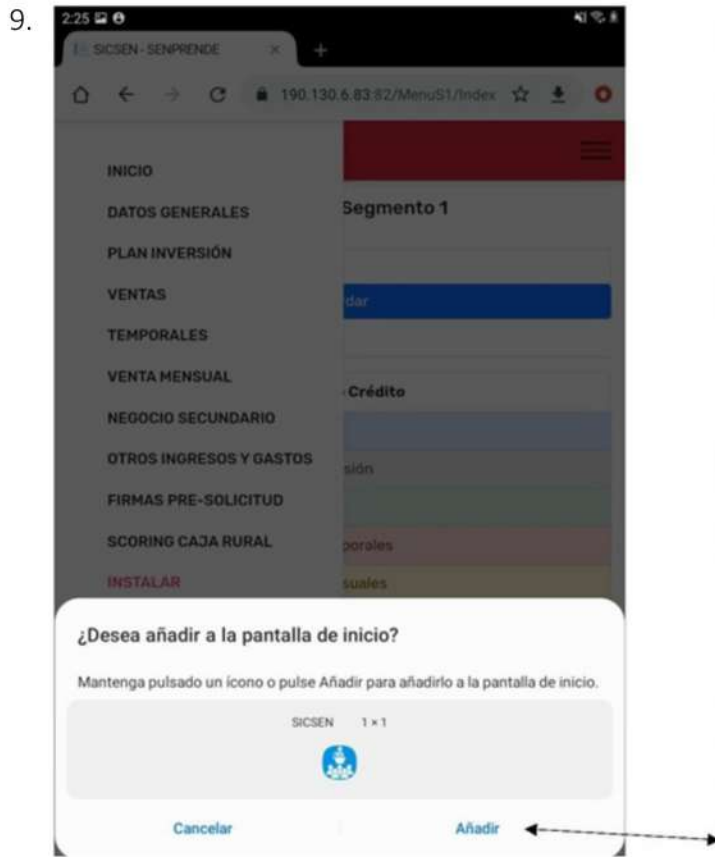
y Gastos

Agregar a la pantalla principal

SISTEMA CRÉDITO SENDRENDE
190.130.6.83:82

Cancelar Agregar

Clic en el botón: **Agregar**



Una vez realizado todos los pasos, quedará instalado