

**FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA COLEGIO SAGRADO CORAZÓN
DE VILLAVICENCIO**

CHRISTIAN LEONARDO BAUTISTA PALACIOS

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MANIZALES, COLOMBIA**

2019

**FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA COLEGIO SAGRADO CORAZÓN
DE VILLAVICENCIO**

CHRISTIAN LEONARDO BAUTISTA PALACIOS

ASESOR

MG. ALEJANDRO JARAMILLO ARENAS

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MANIZALES, COLOMBIA**

2019

Dedicatoria:

Primeramente a Dios que me permite despertar cada día con salud y energía para poder ejecutar cada una de las cosas que me propongo, en este caso con esfuerzo y sacrificio poder finalizar esta especialización, también dedicar este logro a mi madre MARIA RENE PALACIOS mi padre JAIME ENRIQUE BAUTISTA y mi hermano MAIKOL ALEJANDRO BAUTISTA PALACIOS, que son las personas que me apoyan sin dudar cada una de las cosas que quiero emprender o realizar, sin ellos y sin su apoyo no podría sentirme feliz.

Agradecimientos:

Agradezco al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio y a sus colaboradores por confiar en los resultados de esta investigación y por facilitarme los medios necesarios para realizarla.

Agradezco a la Universidad Católica de Manizales por contar con excelentes docentes, que siempre con su tiempo, dedicación y acompañamiento están al lado de cada uno de nosotros los estudiantes.

Notas de director de tesis

.....
.....
.....
.....

.....

Firma jurado

.....

Firma jurado

.....

Firma jurado

Contenido

1. Ámbito de localización.....	10
1.1. Descripción del colegio sagrado corazón de Villavicencio	10
1.1.1. Ubicación geográfica	10
1.1.2. Misión institucional	10
1.1.3. Visión institucional	10
1.1.4. Filosofía y principios institucionales	11
1.1.5. Objetivos institucionales.....	12
1.1.6. Organigrama institucional	13
2. Descripción del problema.....	14
2.1. Diagrama espina de pescado	15
3. Pregunta problema.....	16
4. Objetivos.....	16
4.1. Objetivo general	16
4.2. Objetivos específicos.....	16
5. Justificación.....	17
6. Fundamentación.....	19
6.1. Marco Teórico.....	19
6.1.1. Escuela Privada.....	19
6.1.2. Institución Privada.....	19
6.1.3. Educación Privada	20
6.1.4. Gestión.....	21
6.1.5. Gestión Administrativa en Centros Educativos Privados.....	21
6.1.6. Gestión Financiera en los Centros Educativos Privados	22
6.1.7. Gestión Administrativa y Financiera en la Educación Privada	23
6.1.8. Importancia de la Gestión Administrativa y Financiera	23
6.1.9. Morosidad de Pagos en Centros Educativos Privados.....	23
6.1.10. Cartera y Recuperación de Cartera	24
6.1.11. Modelos de Gestión de Cobranza	24
7. Metodología y actividades.....	26
7.1. Descripción del procedimiento metodológico.....	26

7.1.1.	Modalidad de investigación	26
7.1.2.	Tipos de investigación	27
7.1.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	27
7.2.	Cronograma de actividades	29
8.	Recursos humanos	30
9.	Recursos financieros.....	31
10.	Resultados	32
10.1.	Resultados de la encuesta	32
10.1.1.	Encuesta dirigida al Jefe del área de gestión administrativa y financiera, y a sus colaboradores.....	32
10.1.2.	Encuesta dirigida a los padres de familia “clientes” del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.....	37
10.1.3.	Entrevista al Gerente General del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio... ..	50
11.	Planteamiento de la propuesta	52
11.1.	Tema.....	52
11.2.	Antecedentes.....	52
11.3.	Principales Causas	52
11.4.	Objetivo	53
11.4.1.	Objetivo general.....	53
11.4.2.	Objetivos específicos	53
11.5.	Justificación	53
11.6.	Componentes de la propuesta.....	54
11.7.	Desarrollo de los componentes.....	55
11.7.1	Estructura orgánica del área de gestión administrativa y financiera.....	55
11.7.2	Manual de funciones para el departamento financiero y de cobranza	56
11.7.3	Flujogramas del procedimiento.....	59
12.	Conclusiones.....	61
13.	Bibliografía	62
ANEXOS	64
Anexo 1:	64
Anexo 2:	65

Figuras

Figura 1: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 01. Fuente. Elaborado por Autor. 2019.....	32
Figura 2: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 02. Fuente. Elaborado por Autor. 2019.....	33
Figura 3: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta numero 03. Fuente. Elaborado por Autor. 2019.....	34
Figura 4: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 04. Fuente. Elaborado por Autor. 2019.....	35
Figura 5: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 05. Fuente. Elaborado por Autor. 2019.....	36
Figura 6: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 01. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	37
Figura 7; Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 02. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	38
Figura 8: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 03. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	39
Figura 9: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 04. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	40
Figura 10: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 05. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	41
Figura 11: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 06. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	42

Figura 12: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 07. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	43
Figura 13: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 08. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	44
Figura 14: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 09. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	45
Figura 15: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 10. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	46
Figura 16: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 11. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	47
Figura 17: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 12. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	48
Figura 18: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 13. Fuente. Elaborado por Autor. 2019	49

Tablas

Tabla 1: Cronograma de actividades.....	29
Tabla 2: Personal implicado.....	30
Tabla 3: Presupuesto Global por Fuentes de Financiación	31

Graficas

Grafica 1: Ubicación satelital colegio sagrado corazón de Villavicencio.....	10
Grafica 2: Organigrama colegio sagrado corazón de Villavicencio	303
Grafica 3: Espina de pescado	31
Grafica 4: Contenido de la propuesta	54

1. **Ámbito de localización**

1.1. Descripción del colegio sagrado corazón de Villavicencio

1.1.1. Ubicación geográfica



Grafica 1. Ubicación satelital colegio sagrado corazón de Villavicencio.

1.1.2. Misión institucional

Garantizar procesos educativos de calidad a través del desarrollo de deberes cívicos y habilidades investigativas que permitan lanzar planteamientos y propuestas con criterio propio de los estudiantes.

1.1.3. Visión institucional

En el año 2018 el Colegio Sagrado Corazón será reconocido como una de las mejores instituciones educativas de Villavicencio, distinguida por ser una comunidad educativa de calidad cívica y competitiva en las propuestas de sus estudiantes.

1.1.4. Filosofía y principios institucionales

Las personas bajo diferente razón participan de la sociedad, una sociedad que cada día propone competencias diferentes, necesidades más amplias que en conjunto parecen absorber los principios que humanizan y mantienen el equilibrio social, mantener los criterios humanizantes de los sujetos en un deber primordial, que pone el conocimiento como una capacidad del intelecto que puede conllevar a diferentes horizontes de acuerdo al deber social de este y sus productores, en tanto son complementarios los principios y valores promueven este slogan, concibiendo al niño(a) en sistema de múltiples dimensiones, que se enriquecen en cada etapa de su desarrollo: es un ser inteligente, sociable, afectivo, ético, corporal y espiritual.

En tanto los valores y principios de la comunidad educativa son:

Principios:

- Vivencia del respeto a sí mismo y los demás.
- Reconocimiento de los deberes sociales.
- Capacidad de investigar y proponer.
- Hábitos positivos intelectuales, morales, espirituales.

Valores:

- Amor a Dios y al prójimo
- Deber ser
- Civismo
- Disciplina

1.1.5. Objetivos institucionales

La Institución ayudará a cada alumno a desarrollar:

- Cariño y aprecio por los privilegios, derechos y responsabilidades que corresponden a cada persona y grupo social.
- Respeto y una actitud sana hacia cada una de las Instituciones Sociales: familia, iglesia, colegio, estado.
- El Colegio propenderá por el desarrollo adecuado e integral guiado hacia una completa salud física, mental, espiritual y emocional de los alumnos.
- Integrar y aplicar los conocimientos básicos de manera personalizada en virtud a la facilidad del Colegio por tener número limitado de alumnos por grado.
- Desarrollar el respeto por nuestra identidad Llanera, dándola a conocer en otros escenarios y entornos sociales y fortaleciéndola como patrimonio cultural.
- Propiciar el hábito de la lectura como medio de culturización y reafirmación de conocimientos.
- Desarrollar la capacidad de investigación y emprendimiento que ponga en contacto el saber aprender y el saber hacer.

1.1.6. Organigrama institucional



Grafica 2. Organigrama colegio sagrado corazón de Villavicencio.

2. Descripción del problema

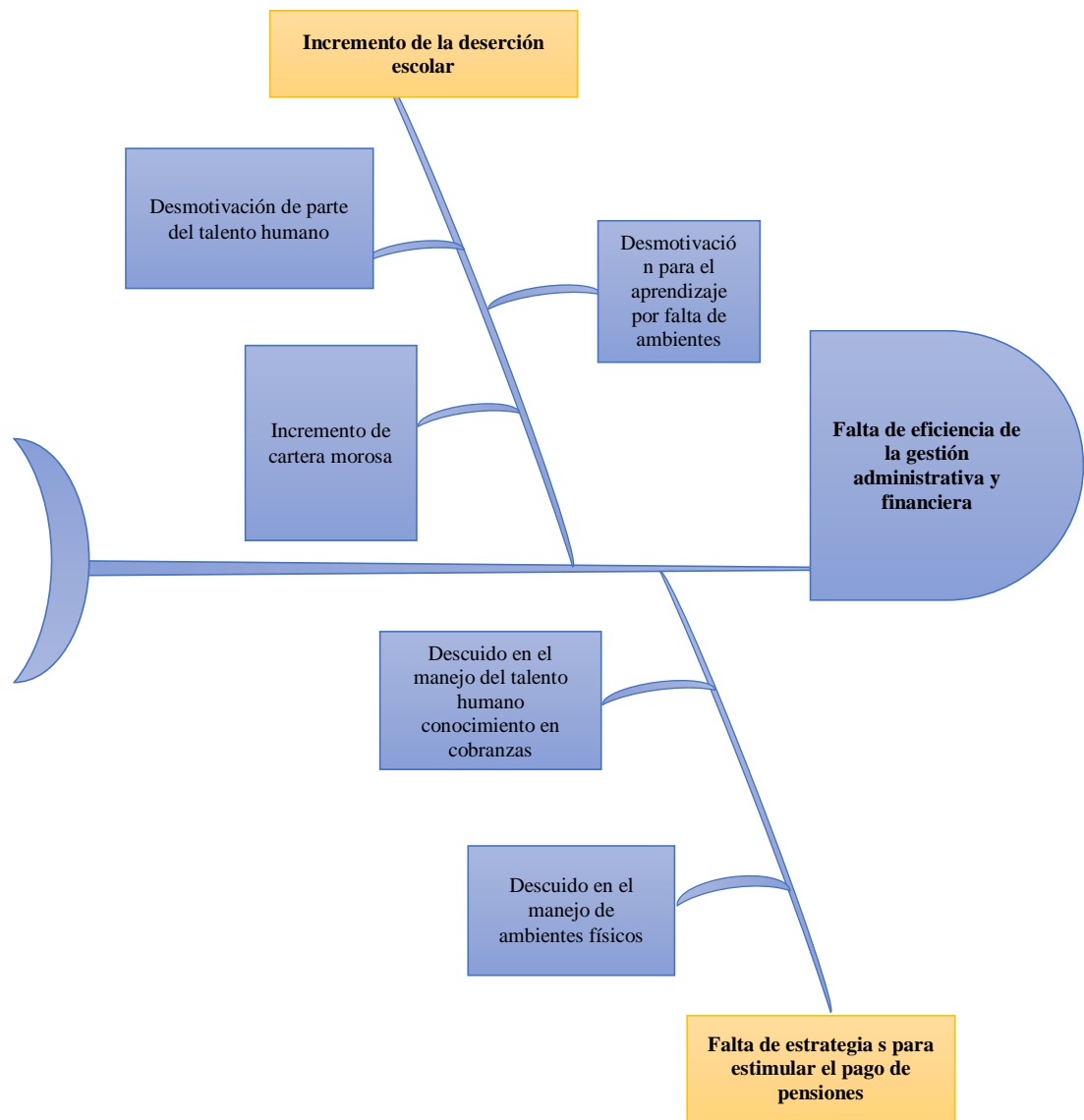
Como se expresa en la guía 34 del MEN, la cual tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, para este trabajo de grado nos enfocaremos en la gestión administrativa y financiera puesto que la gestión administrativa y financiera da soporte al trabajo institucional, sus pautas y recomendaciones serán las que nos orienten para buscar el mejoramiento a la pregunta problema.

Un aspecto que preocupa al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, es fortalecer el apoyo financiero y contable del colegio, ya que tiene grandes fracturas y sus porcentajes de mora en cartera se han incrementado significativamente en el transcurso de los últimos años, esto se relaciona a la falta de cultura de pago que tienen los padres de familia con el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

Lo anterior viene perjudicando sobre manera, los procesos administrativos y financieros, el adecuado mejoramiento de la planta física y el sostenimiento del talento humano que presta sus servicios al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, puesto que para las directivas del colegio es indispensable contar con una cartera al día, para de esta forma mantener de manera positiva los gastos e inversiones que el colegio sagrado corazón de Villavicencio necesita para el mejoramiento de su servicio.

Se pretende fortalecer la gestión administrativa y financiera implementando un modelo de gestión de cobranza para los padres y/o acudientes de la institución, buscando de esta forma disminuir la cartera en mora y dejar la enseñanza de pago oportuno a cada padre y/o acudiente de la institución.

2.1. Diagrama espina de pescado



Grafica 3. Espina de pescado. Fuente. Elaborado por autor. 2019

3. Pregunta problema

¿Que estrategias se deben implementar para fortalecer la gestión administrativa y financiera del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Proyectar un modelo de gestión de cobranza para el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, que mejore los procesos de la gestión administrativa y financiera.

4.2. Objetivos específicos

- Identificar la realidad de la gestión administrativa y financiera del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.
- Identificar los factores críticos que afectan de manera negativa la gestión administrativa y financiera del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.
- Determinar la estrategia que permita al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio mejorar los procesos de la gestión administrativa y financiera.

5. Justificación

La elaboración de este trabajo de grado, tiene como base, revisar y analizar la situación actual en la que se encuentra el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio en su gestión administrativa y financiera, lo que tiene que ver con los procesos que sirven de soporte al trabajo institucional, Como son todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física los recursos y los servicios, el manejo del talento humano y el apoyo financiero y contable. En el trabajo se insistirá en construir un modelo que mejore los procesos de recaudo de cartera y estimular la cultura del pago oportuno de pensiones por parte de los padres de familia, El no pago oportuno viene generando problemas en la sostenibilidad de los demás procesos de gestión especialmente lo académico.

Hay muchas variables que dan explicaciones del por qué los padres de familia se retrasan en el pago de sus obligaciones económicas, la falta de empleo, el entender que las familias no priorizan sobre cuáles son las necesidades del hogar que se deben cubrir de inmediato. Esta circunstancia se presenta debido a la ausencia de estrategias y de personal específico en el área de recaudos, por ende, no se tiene una organización satisfactoria de esta área, lo que no permite prever situaciones presentes y futuras en la recaudación de los dineros.

Es por esto que surge la necesidad de fortalecer la gestión administrativa y financiera que tiene el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, para poder fortificar el área de gestión y de igual forma culturizar a sus usuarios con el pago oportuno de las obligaciones escolares que cada uno

tiene con el colegio, ya sea por matriculas, pensiones o actividades extracurriculares, de igual manera los costos de uniformes, utilería e implementación que el colegio ofrece a los estudiantes.

Es importante para el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio tener un manejo eficaz y eficiente de su gestión administrativa y financiera, pues es de esta gestión de donde salen los dineros para cumplir con las grandes exigencias de la educación privada.

6. Fundamentación

6.1.Marco Teórico

De acuerdo con la temática central del presente, se toma como base información básica y compleja direccionada al entendimiento de que tan efectivo y asertivo es el planteamiento inicial, donde se rescatan definiciones fundamentales para la comprensión de la temática.

6.1.1. Escuela Privada

Según la Real Academia Española RAE (2019), Escuela es el “*establecimiento educativo donde se le da a los niños la instrucción primaria*”; y define privada como una “*propiedad que pertenece a un particular y no al estado*”; es decir que, al contextualizar escuela privada, se hace referencia a aquel establecimiento educativo con ánimo de lucro, que enseña a los niños sus lecciones primarias. Resaltando que en Colombia estos entes son vigilados por el estado, y con el deber de cumplir ciertos parámetros de calidad educativa.

6.1.2. Institución Privada

La institución educativa es el conjunto de personas y bienes. Promovida por autoridades públicas o privadas para prestar el servicio de educación preescolar, primaria, secundaria y media; donde debe contar con licencia de funcionamiento, para brindar una educación de calidad (Min Educación, S.F., Pág. 1)

6.1.3. Educación Privada

En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes (Min Educación. S.F. Párr. 1)

Pero además Castellanos (2005) en su tesis, referencia el concepto de educación privada, la cual caracteriza por sostenerse con fondos no gubernamentales y por añadir materias, contenidos o un "valor agregado" a la enseñanza. Una característica de las escuelas particulares en este siglo es que se ha expandido también a partir de atender los niveles educativos que el gobierno ha sido incapaz de cubrir cabalmente: educación inicial (sobre todo guarderías infantiles), preescolar, primaria, secundaria y, actualmente educación superior.

De acuerdo con lo anterior se puede deducir que en Colombia las escuelas y las instituciones educativas están enfocadas en prestar un servicio educativo de calidad, sin importar si son privadas o públicas, donde se resalta la gran diferencia de que las públicas son administradas y auditadas por el Gobierno Nacional, en cambio las privadas son entes que pertenecen a personas particulares, pero que, aun así, son vigiladas por el Gobierno.

Es por ello que, al mencionar la educación, esta no tiene barreras, que esta se presta a cada niño, joven o adolescente colombiano, con el fin de enseñar cada fundamento en materias concretas para guiarlo a su futuro.

6.1.4. Gestión

La Real Academia Española RAE (2019) denomina gestión, como aquel “*acto o acción de gestionar*”, de lo anterior es fundamental el papel de gestionar cada proceso que se desarrolle dentro de los centros educativos, que en este caso se direcciona en la área administrativa y financiera de dicho colegio.

Para el Min Educación (2015) La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

6.1.5. Gestión Administrativa en Centros Educativos Privados

Según Perafan (2016), mediante su trabajo de grado dice que la gestión administrativa en todos sus ámbitos conforta el sistema institucional interna y externamente, generando cambios, está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad que incluya a alumnos, personal docente, personal administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución educativa la enseñanza – aprendizaje y un gobierno escolar eficiente y exitoso.

Destacando que, al realizar una gestión administrativa, permite un buen balance de los procesos y autores que conforman la gestión, permitiendo así mayor efectividad de cada uno de los procesos y procedimientos que se llevan cabo dentro de las funciones de una institución

educativa privada. Pero sobre todo permite incluir el proceso de la mejora continua, estimando cambios correctivos o preventivos dentro de los procesos. Y así ser efectivos en la calidad que normativamente exige el Gobierno Nacional a los establecimientos educativos privados.

6.1.6. Gestión Financiera en los Centros Educativos Privados

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados (terrazas. 2009. Pág. 57)

Complementando el concepto anterior, es importante resaltar que, dentro del centro educativo, la gestión financiera juega un papel muy importante, ya que debido a que el desarrollo de la planta educativa se sostiene mediante el pago de la pensión de los padres de familia, es por ello que al desarrollar los procesos y procedimientos, es fundamental mantener una gestión eficiente, para que dichos procesos no se vean afectados, además de mantener una gestión transparente debido al manejo de dineros de la institución.

Pero es muy importante resaltar, que, mediante la normatividad colombiana, el ministerio de educación, expide norma para establecer parámetro para las tarifas que se solicitan en los centros educativos de los diferentes niveles escolares, para así mismo procurar una buena gestión financiera de acuerdo a la calidad de la educación que se está dando.

6.1.7. Gestión Administrativa y Financiera en la Educación Privada

Según el colegio Abraham Lincoln School (S.F.). Considera que la gestión administrativa y financiera de los entes educativos como las áreas en la que se realizan los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano y la parte financiera y contable.

6.1.8. Importancia de la Gestión Administrativa y Financiera

La Gestión administrativa y financiera juega un papel muy importante en los centros educativos privados en Colombia, ya que estos son pilares para la prestación de un buen servicio, pero además de mantener al centro educativo sostenible; permitiendo así, crecimiento en la planta física y sus procesos, y además de permitir la mejora continua, al implementar acciones que la apoyen, pero sobre todo mantener un servicio educativo de calidad.

6.1.9. Morosidad de Pagos en Centros Educativos Privados

Dentro de la gestión financiera se debe de prever el manejo de los pagos de pensión, donde afecta de manera directa la morosidad de su pago, ya que este no permite en buen funcionamiento del ente educativo, y tales efectos negativos son que los que pagan a tiempo les subvencionan la educación a los que no pagan, y afecta a la planilla, por lo que hay retrasos en los pagos y una alta rotación de personal (Magisterio. 2019. Párr. 3)

Por tal motivo es indispensable mantener un plan de acción que ayude a sobrellevar el estado financiero de la institución, permitiendo así su buen funcionamiento. Además de implementar medidas para que no siga sucediendo casos de morosidad de pagos. Es importante resaltar la

comunicación oportuna de parte de la institución hacia los padres familia, ya que, realizando un mensaje mensual del pago a tiempo, se permite una reducción del pago moroso en los padres de familia.

6.1.10. Cartera y Recuperación de Cartera

En términos financieros la morosidad del pago se constituye con la cartera morosa, la cual es la suma de dinero dejadas de pagar por parte de los responsables por los compromisos económicos derivados de la prestación del servicio educativo (Conaced. 2015, pág. 7)

La recuperación de cartera es indispensable establecer métodos de manejo de la misma como pueden ser las alianzas con entidades públicas, las cuales ofrecer el recaudo de las pensiones de manera transparente, además de ofrecer canales de pago más asequibles.

Pero la recuperación de cartera va más allá, de recibir el pago de pensión, es implementar estrategias de pagos, la cuales permitan disuadir a los padres de familia a tener un pago oportuno, y así poder un funcionamiento de la institución sin ningún inconveniente.

6.1.11. Modelos de Gestión de Cobranza

Para poder mejorar en cada uno de los procesos administrativos y financieros dentro de las instituciones privadas, es importante implementar modelos de gestión de cobranza, y para tener una visión más clara hay que entender su significado. Donde;

Estable la autora Vaca (2016), en su proyecto de investigación referencia que Un Modelo de Gestión es la identificación de requerimientos funcionales, es la determinación de acciones de mejora, son criterios funcionales del modelo propuesto y por último es el flujo de la información.

Y se establece que La cobranza es el conjunto de actividades que desarrollan las entidades vigiladas con el fin de recuperar la cartera u obtener el pago de las acreencias por parte de sus clientes (Superintendencia financiera. 2018. Pág. 1)

De acuerdo con lo anterior, es importante elegir o diseñar un modelo de gestión de cobranza, que se ajuste a las necesidades del área financiera, debido a que cada ente maneja un estándar de en cuanto al manejo de cartera, además de ejecutar un modelo que se apropie a las necesidades de cumplimiento de pagos.

7. Metodología y actividades

7.1. Descripción del procedimiento metodológico

7.1.1. Modalidad de investigación

La investigación estará orientada bajo el método de investigación análisis – síntesis, que consistirá en observar la situación actual y real en la que se encuentra la gestión administrativa y financiera del colegio Sagrado Corazón, con la finalidad de identificar los factores críticos que afectan de manera negativa toda la gestión, para estudiarlas de forma individual (análisis), luego de tener reunidos cada uno de los elementos o factores críticos que afectan la gestión administrativa y financiera se organizaran y se mejoraran bajo un modelo de gestión de cobranza (síntesis), con esto se lograra reestructurar la gestión administrativa y financiera en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

- **Diseño de investigación**

La existente investigación presentó un diseño mixto, con un enfoque cualitativo – cuantitativo, cualitativo debido a que la investigación manipula variables de análisis que permitirán reconocer la situación actual del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio y cuantitativo porque para interpretar los datos se ha utilizado la estadística y las matemáticas para la selección de la muestra e interpretación de los resultados.

7.1.2. Tipos de investigación

- **De campo:** Se utilizará esta investigación con el propósito de recopilar información primaria, a través de la técnica de encuestas de tal manera que permita recolectar y registrar datos referentes de acuerdo a los requerimientos de este proyecto.
- **Descriptiva:** Esta investigación recolecta la información para analizar su incidencia y valores de la situación actual, que permite establecer las características más importantes y dar las mejores alternativas de solución a los problemas.

7.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el presente proyecto se aplicó la encuesta como técnica de recolección de datos, un cuestionario de encuesta y una entrevista como instrumento, que facilito la recolección de información, las encuestas constan de cinco (5) preguntas para los directivos y el personal que pertenece a la gestión administrativa y financiera, y trece (13) preguntas para la muestra de padres de familia vinculados al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio y la entrevista consta de cinco (5) preguntas dirigidas al gerente general del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

- **Técnica**

Se realizará como técnica la Encuesta la cual se ejecutará en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio a los directivos, colaboradores y padres de familia para identificar el problema principal en el retraso de pago de obligaciones escolares.

- **Instrumentos**

- Cuestionario de encuesta

Este instrumento se organizó con preguntas relevantes en donde se logró recopilar información basada en las declaraciones de los directivos, personal del colegio y de los padres de familia del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio. (Anexo 1 y 2).

- Entrevista

Esta se desarrolló al gerente general del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio con la finalidad de obtener información sobre la importancia que tendría la aplicación del modelo de gestión de cobranza.

7.2. Cronograma de actividades

Tabla 1: Cronograma de actividades

Actividad	Indicador de resultado	Resultado	Responsable	Mes												
				2018					2019							
				AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	
Identificar la realidad de la gestión administrativa y financiera	100% se realizó un estudio detallado de la gestión financiera con apoyo del contador del colegio sagrado corazón	Se detectó un déficit en la cartera debido a morosidad en los pagos	Área financiera													
Identificar los factores críticos que afectan de manera negativa la gestión administrativa y financiera	100% matriz con encuesta diseñada	Se identificó que el mayor factor crítico es que los padres de familia no pagan a tiempo sus obligaciones escolares	Área administrativa													
Reunión con los padres de familia	100% reunir en su totalidad todos los padres que se encuentran en el colegio	100% de asistencia, toma de muestra	Docentes													
Implementación de la encuesta a la muestra de padres de familia y directivos	100% se entregó a cada padre de familia de la muestra, la encuesta a desarrollar y de igual forma a los directivos	Encuesta aplicada	Autores del proyecto													
Estrategia para fortalecer la gestión administrativa y financiera	100%	Modelo de gestión de cobranza	Autores del proyecto													

Fuente: Elaboración propia

8. Recursos humanos

Las personas involucradas en este proyecto de investigación son los directivos y colaboradores del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, también están implicados los padres de familia y/o acudientes de los estudiantes del colegio.

Tabla 2: Personal implicado

Personas o grupos de interés	Nivel de participación	Expectativas de la persona o el grupo	Estrategia o plan de respuesta a sus expectativas
Directivos	Alto	Evaluar la situación actual financiera del colegio sagrado corazón de Villavicencio, tomar decisiones de mejora, y apoyar los gastos que se requieran.	Aportar económicamente lo necesario para el desarrollo del plan estratégico motivacional, estar siempre en las actividades.
Área administrativa y financiera	Alto	Participar y diseñar el plan estratégico motivacional, realizar las actividades y reuniones.	Diseñar las actividades y reuniones de tal forma que no impliquen tiempo extra de clase, entregar a la alta gerencia el plan estratégico motivacional y sus resultados.
Padres de familia y/o acudientes	Alto	Ser receptivos a las actividades motivacionales de la cultura del pago oportuno	Disminuir la cartera en mora, contar con el 100% de los pagos que adeudan los padres de familia al colegio sagrado corazón de Villavicencio.

Fuente: Elaboración propia

9. Recursos financieros

Tabla 3: Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	6.000.000	0	0	0	6.000.000
EQUIPOS	0	0	0	0	0
SOFTWARE	0	0	0	0	0
MATERIALES	0	50.000	0	0	50.000
SALIDAS DE CAMPO	0	100.000	0	0	100.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	0	0	0	0	0
PUBLICACIONES	0	0	0	0	0
SERVICIOS TÉCNICOS	0	300.000	0	0	300.000
MANTENIMIENTO	0	0	0	0	0
TOTAL	6.000.000	450.000	0	0	6.450.000

Fuente: Elaboración propia

10. Resultados

10.1. Resultados de la encuesta

A continuación, se presentan los resultados con sus respectivos análisis de la recolección de información que se realizó por el método de la encuesta aplicada en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

10.1.1. Encuesta dirigida al Jefe del área de gestión administrativa y financiera, y a sus colaboradores.

1. ¿Existe un modelo de gestión de cobranzas en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

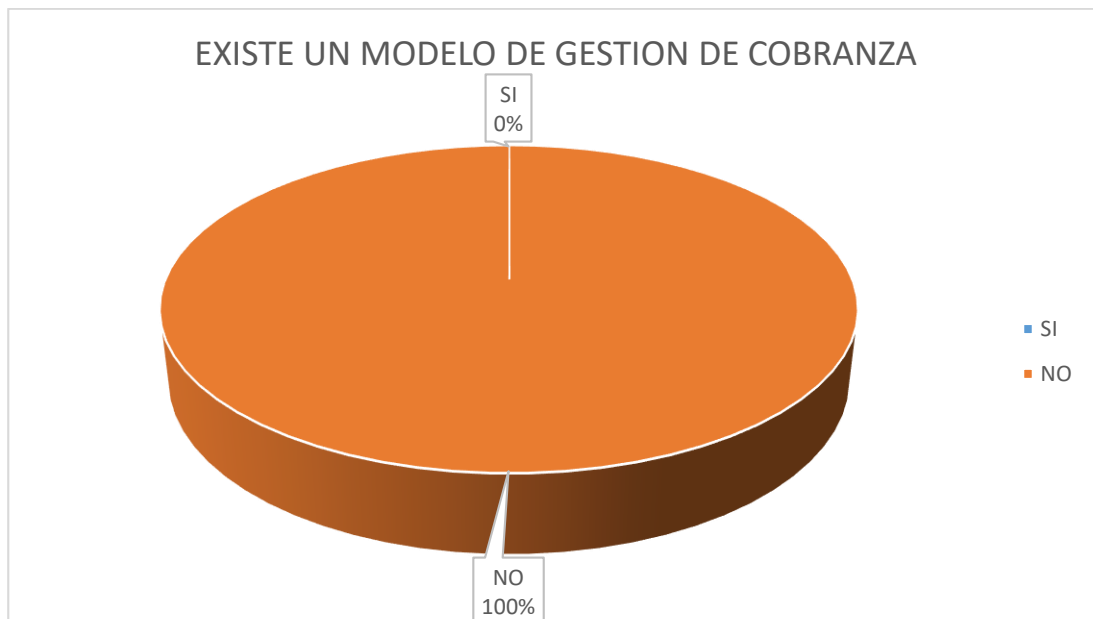


Figura 1: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 01.

Fuente. Elaborado por Autor. 2019

Análisis: En la primera pregunta el 100% respondió que el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio no cuenta con un Modelo de Gestión de Cobranzas.

Se evidencia la necesidad de contar con Modelo de Gestión de Cobranzas que permita aclarar las políticas y procesos a seguir, para evitar altos riesgos de morosidad en el colegio.

2. ¿El colegio Sagrado Corazón de Villavicencio cuenta con políticas y estrategias de cobranzas?

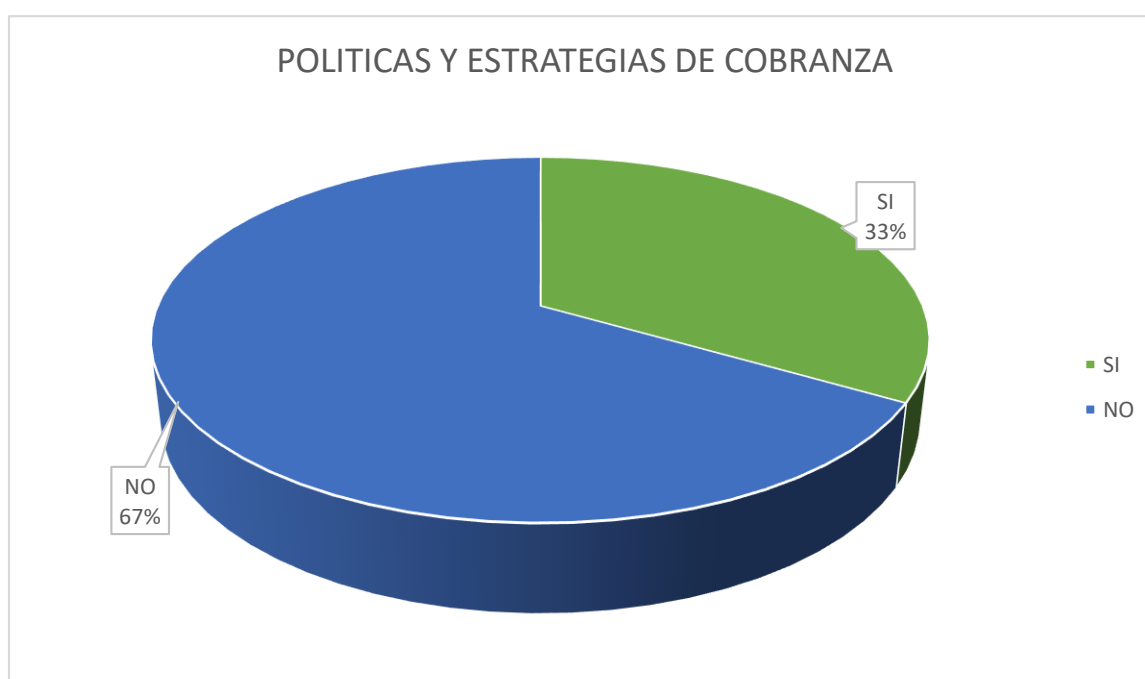


Figura 2: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 02.

Fuente. Elaborado por Autor. 2019

Análisis: De acuerdo a lo evidenciado por los encuestados, nos damos cuenta que el colegio está falto de políticas y estrategias de cobranza, ya que no se encuentra ninguna estructura establecida dentro de lo administrativo y financiero del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, esto nos da la respuesta para trabajar en una implementación de un modelo de gestión de cobranza.

3. ¿Se realiza seguimiento a los clientes o padres de familia que están vinculados al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio para que efectúen sus respectivas obligaciones financieras con el colegio?

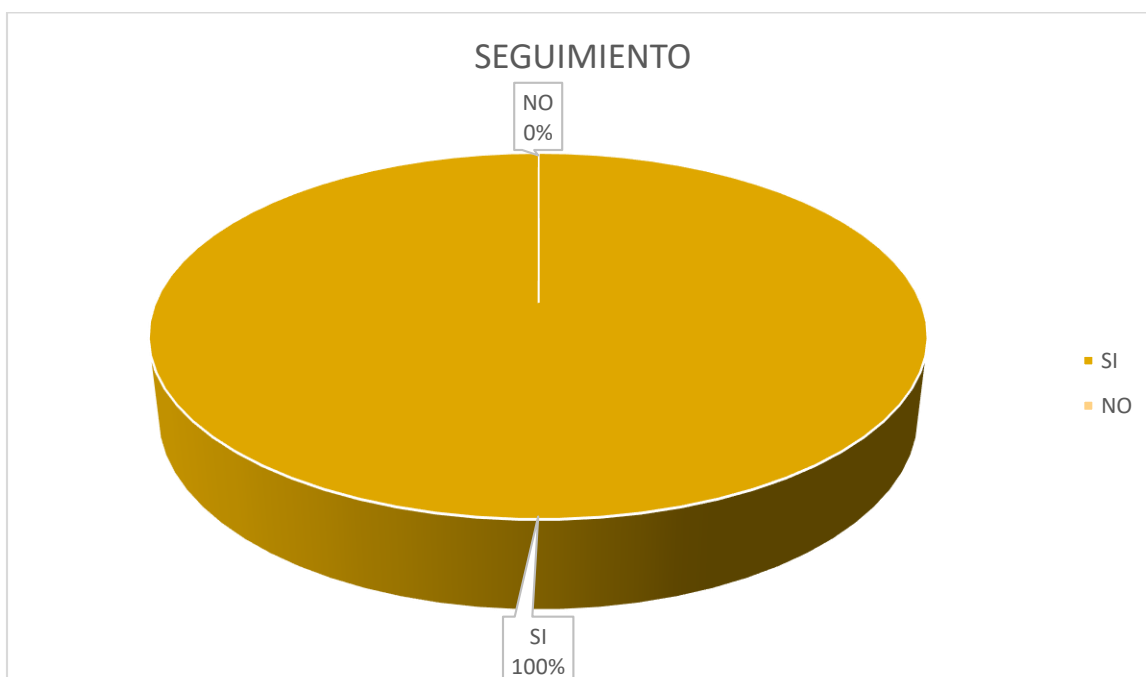


Figura 3: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 03.

Fuente. Elaborado por Autor. 2019

Análisis: Se evidencia que según los colaboradores si se realiza seguimiento a los padres de familia morosos del colegio, sin embargo, el seguimiento se realiza de acuerdo a lo que el colaborador decida hacer para lograr un cobro efectivo ya que no hay un procedimiento ni proceso a seguir el cual, de efectividad en los cobros, por esto nuevamente se hace necesario implementar un modelo de gestión de cobranza que de efectividad en los cobros.

4. ¿Cuál considera usted que es la principal causa de morosidad en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

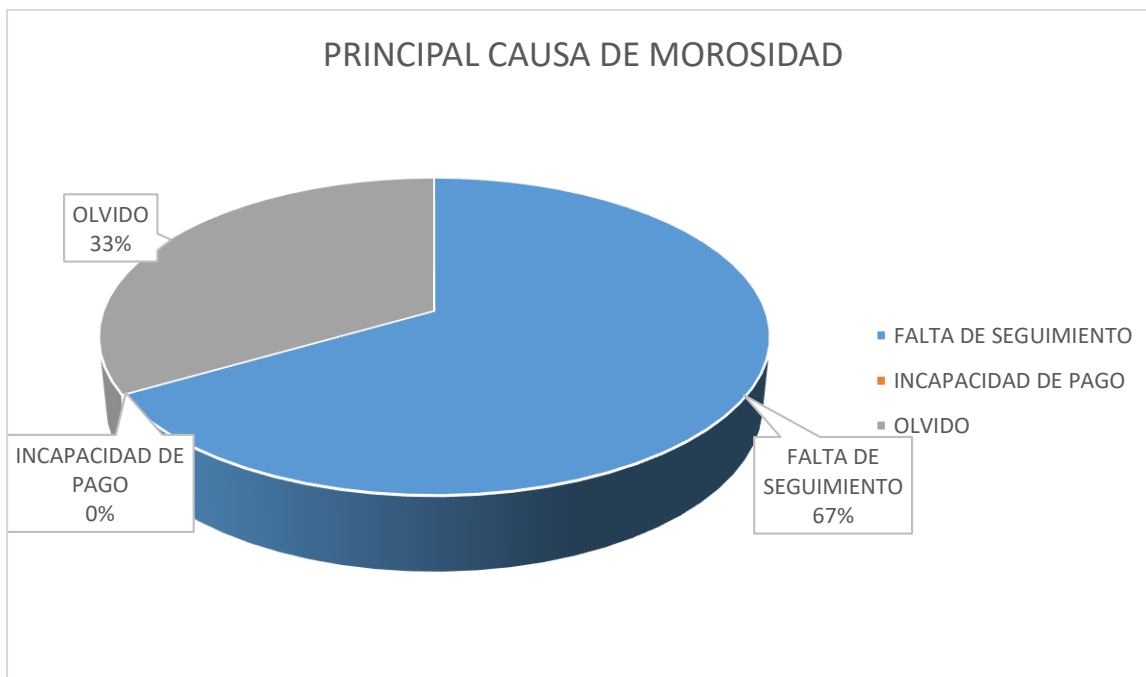


Figura 4: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 04.

Fuente. Elaborado por Autor. 2019

Análisis: En esta pregunta, el 67% respondió por falta de seguimiento, esto significa que el procedimiento que se está siguiendo para realizar el cobro de las obligaciones financieras de los padres de familia para con el colegio, no son efectivos y carecen de técnicas para lograr un buen recaudo, nuevamente nos damos cuenta la importancia de tener un buen modelo de gestión de cobranza que ayude al procedimiento de los colaboradores para tener un buen recaudo financiero.

5. ¿Cree usted que un Modelo de gestión de Cobranzas, ayudaría a controlar la morosidad en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

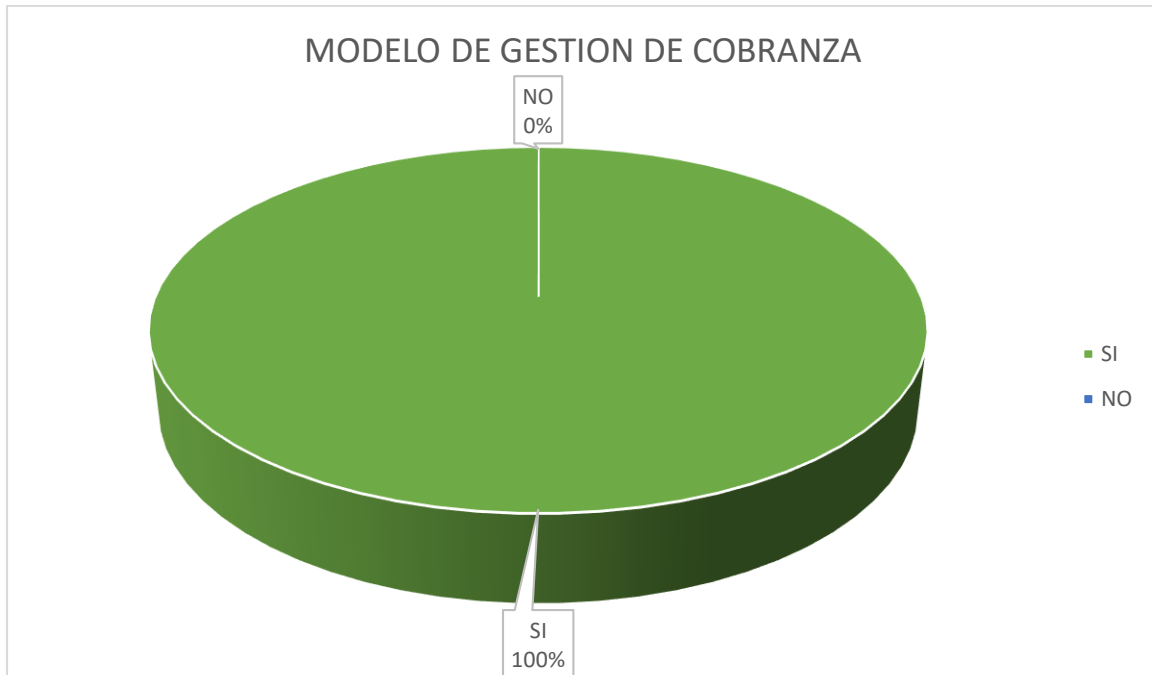


Figura 5: Porcentaje de los trabajadores que le dan respuesta a la pregunta número 05.

Fuente. Elaborado por Autor. 2019

Análisis: En esta última pregunta representada en el gráfico se observa que el 100% responden que el modelo de gestión de cobranzas ayudaría el cobro a tiempo y la recuperación de cartera de morosos.

Se evidencia que el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio tiene la necesidad de poseer un modelo de gestión de cobranzas para un control eficiente de morosidad y así lograr una mejor calidad de procesos de otorgamiento y recuperación de cartera vencida.

10.1.2. Encuesta dirigida a los padres de familia “clientes” del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

- **Pregunta 1:Cuál es el ingreso mensual en su hogar?**

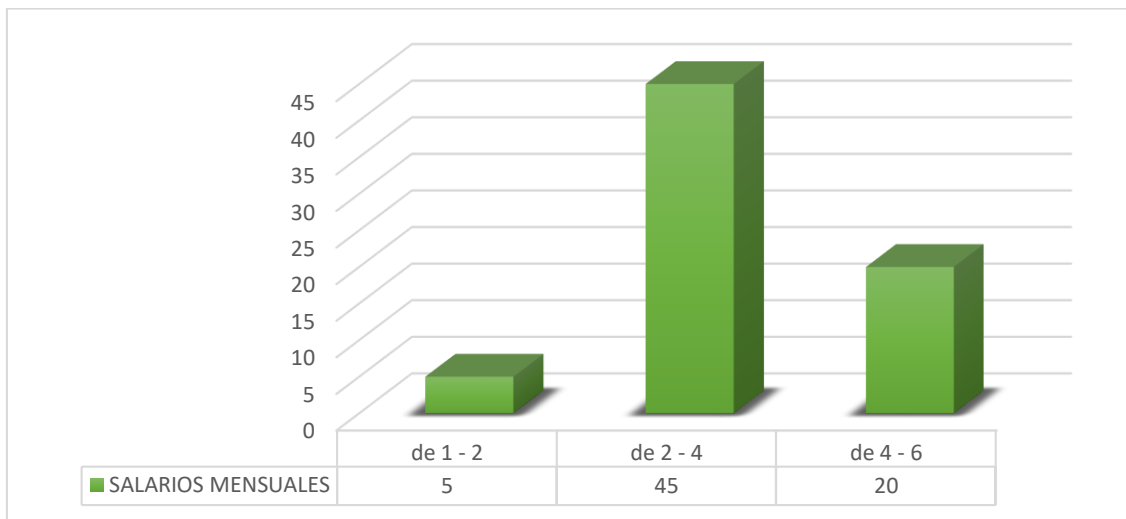


Figura 6: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 01. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: de acuerdo a los resultados a esta pregunta se determina que el colegio sagrado corazón de Villavicencio mantiene una clientela de un margen económico medio – alto, ya que gran parte de las personas encuestadas (**92.8%**) están entre los 2 y 6 salarios mínimos mensuales vigentes.

- **Pregunta 2: ¿Está de acuerdo con el cobro que realiza el colegio sagrado corazón de Villavicencio para la educación de su hijo?**

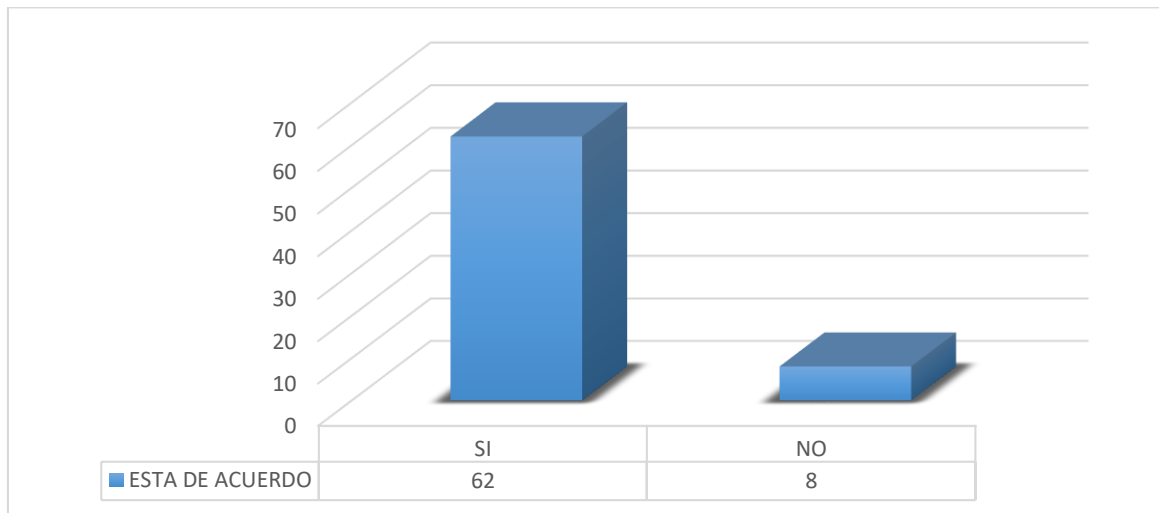


Figura 7: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 02. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: analizando esta pregunta podemos determinar que la satisfacción en cuanto al costo que pagan los padres de familia por la educación de sus hijos es positiva y en su gran mayoría **(88.5%)** sus clientes aprueban los costos que tiene el colegio sagrado corazón de Villavicencio.

- **Pregunta 3: ¿Cuál es la modalidad de pago que prefiere al momento de pagar la pensión de su hijo?**

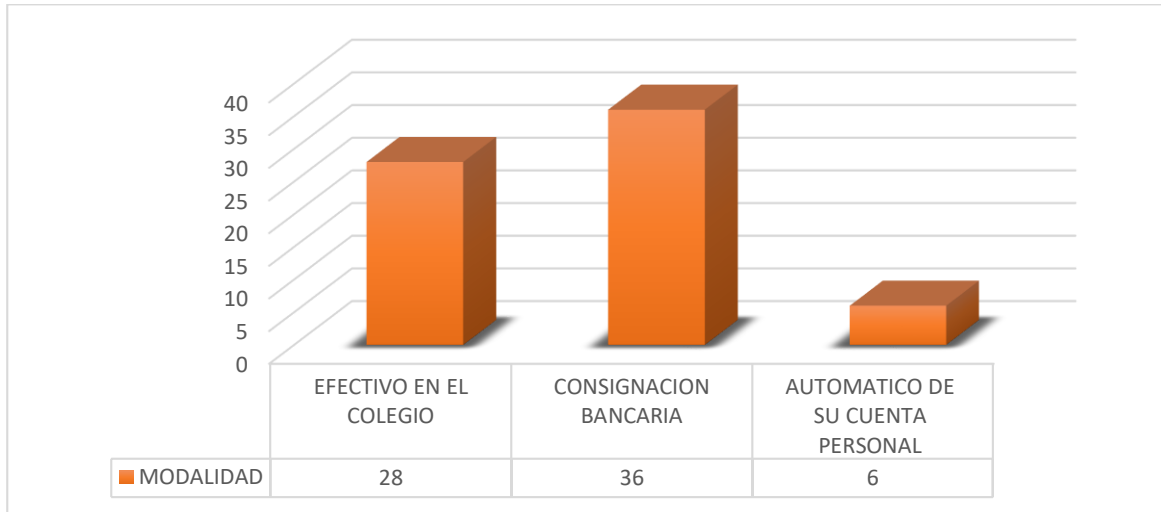


Figura 8: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 03. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: en esta pregunta 36 personas de las 70 encuestadas, prefirieron la modalidad de pago que se viene utilizando normalmente en el colegio sagrado corazón de Villavicencio, sin embargo el restante de las personas encuestadas (**48.5%**) optaron por otra modalidad de pago distinta a la única que el colegio brinda, por tal motivo se debe analizar los tipos de modalidad de pago para dar más opciones a los clientes.

- **Pregunta 4: ¿Paga a tiempo la pensión de su hijo?**

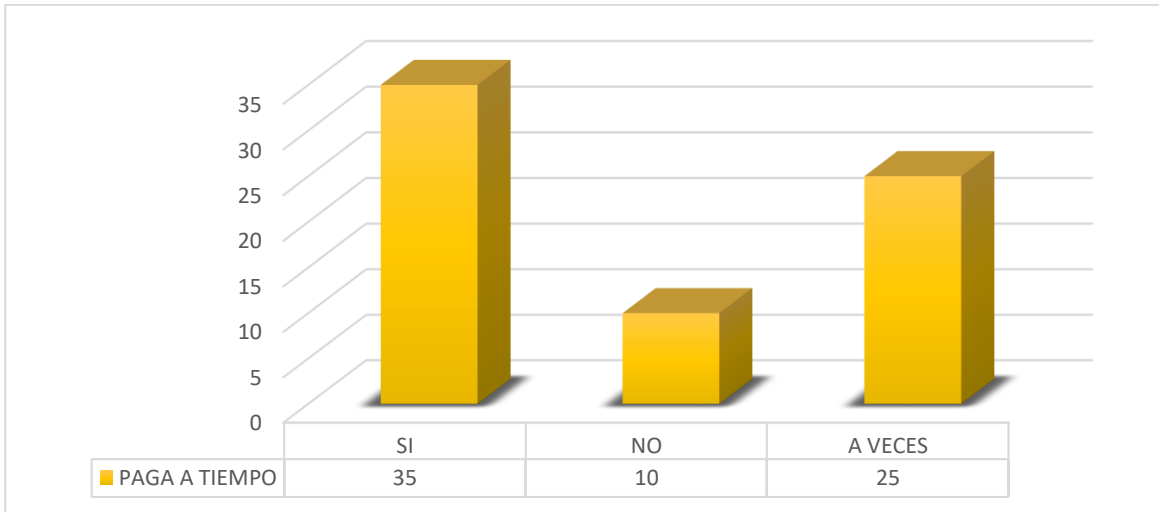


Figura 9: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 04. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: en esta pregunta se refleja la impuntualidad de los pagos a tiempo, pues el (50%) de las personas encuestadas muestran un pago impuntual afectando de esta manera la cartera y el sistema financiero del colegio sagrado corazón de Villavicencio.

- **Pregunta 5: ¿Cada cuánto recibe sus ingresos?**

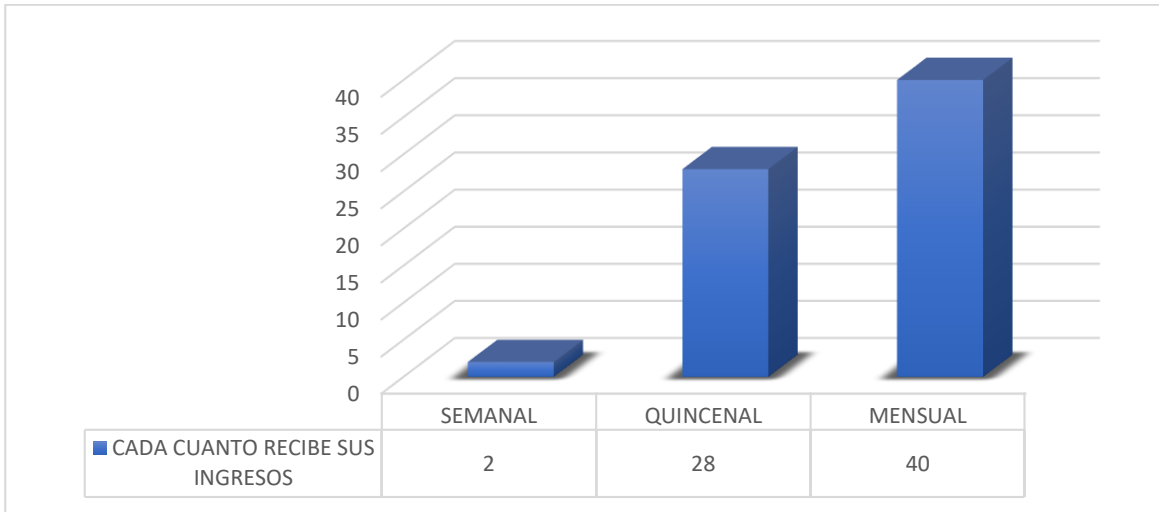


Figura 10: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 05. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: es importante tener en cuenta esta pregunta porque con ella se pudo determinar que los clientes del colegio sagrado corazón de Villavicencio reciben su salario quincenal y mensual, lo que ayuda al área financiera del colegio a saber que fechas se pueden estipular para los cobros y obligaciones financieras.

- **Pregunta 6: ¿Cree usted que el cobro de la pensión es acorde al servicio?**

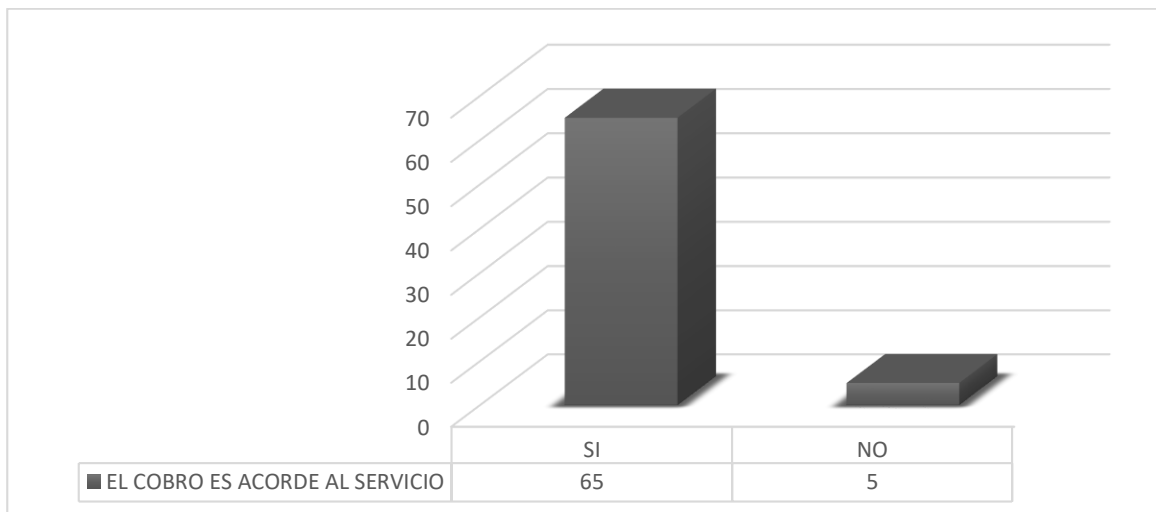


Figura 11: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 06. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: lo importante de esta pregunta es que los clientes encuestados, en un **(93%)** están de acuerdo en que los costos del colegio sagrado corazón de Villavicencio están acorde al servicio que dedican, esto ayuda a las directivas del colegio a tener confianza para buscar día a día mejores opciones educativas y facilidades de pago para el mejoramiento del pago impuntual de los clientes.

- **Pregunta 7: ¿Cuáles son los factores que impiden el pago a tiempo de la pensión?**

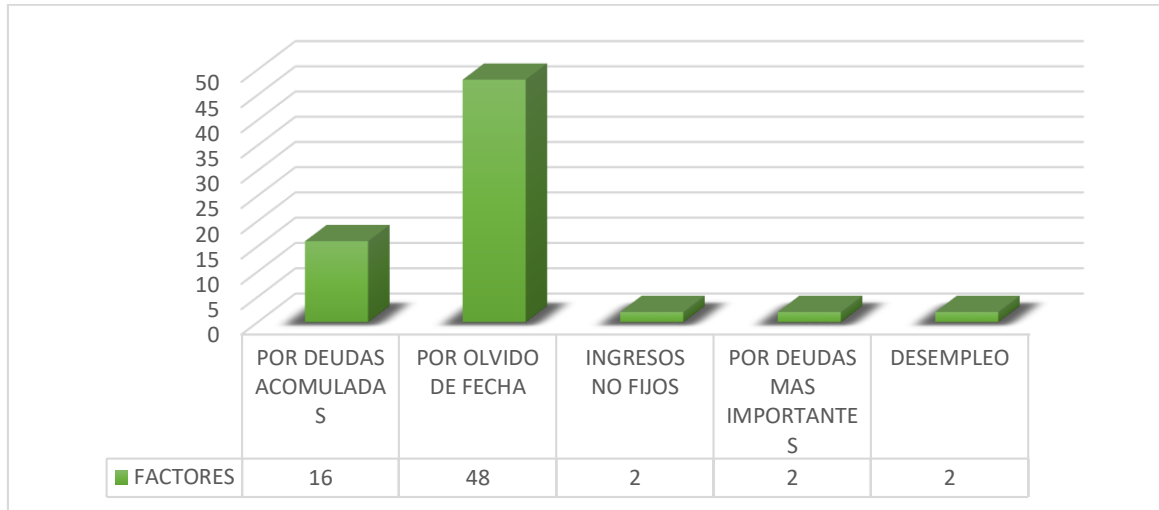


Figura 12: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 07. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: de acuerdo a la gráfica y los resultados que arrojo, se evidencia que la falta del pago a tiempo, es porque los padres de familia no tienen presente la fecha de pago de su obligación con el colegio, observando a un **(68.5%)** de estos padres de familia, se debe analizar y reestructurar en el plan estratégico alternativas de recordatorios eficientes, para de esta forma mitigar esta falta de olvido.

- **Pregunta 8: ¿Cómo califica el servicio educativo que brinda el colegio sagrado corazón de Villavicencio?**

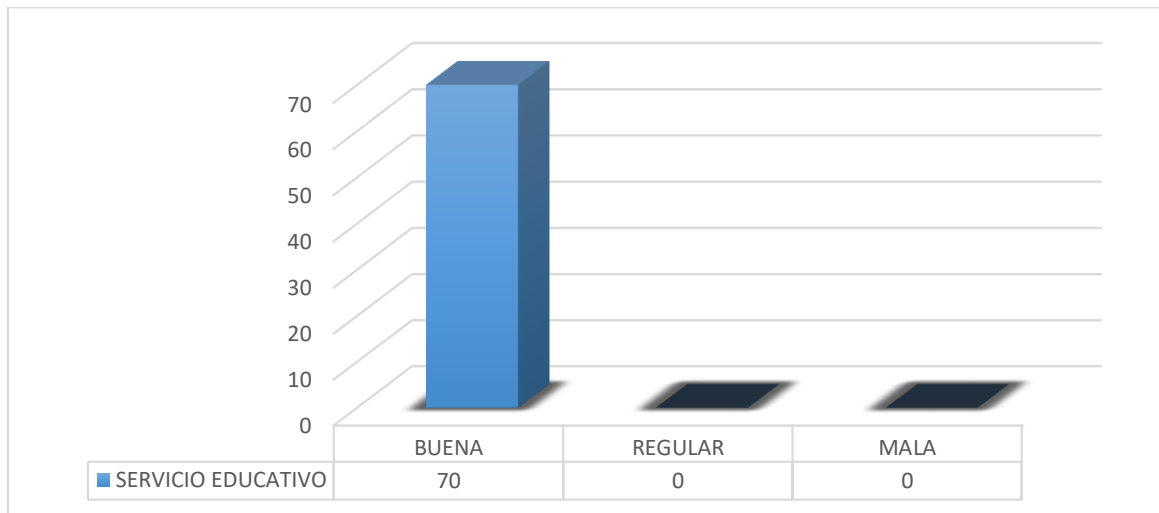


Figura 13: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 08. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: se caracteriza de acuerdo a los resultados de esta pregunta, que el servicio educativo del colegio sagrado corazón de Villavicencio de acuerdo a los padres de familia, es bueno, ya que el **(100%)** de los encuestados concuerdan con este resultado.

- **Pregunta 9: ¿Está de acuerdo con los costos y las actividades extracurriculares que ofrece el colegio sagrado corazón de Villavicencio?**

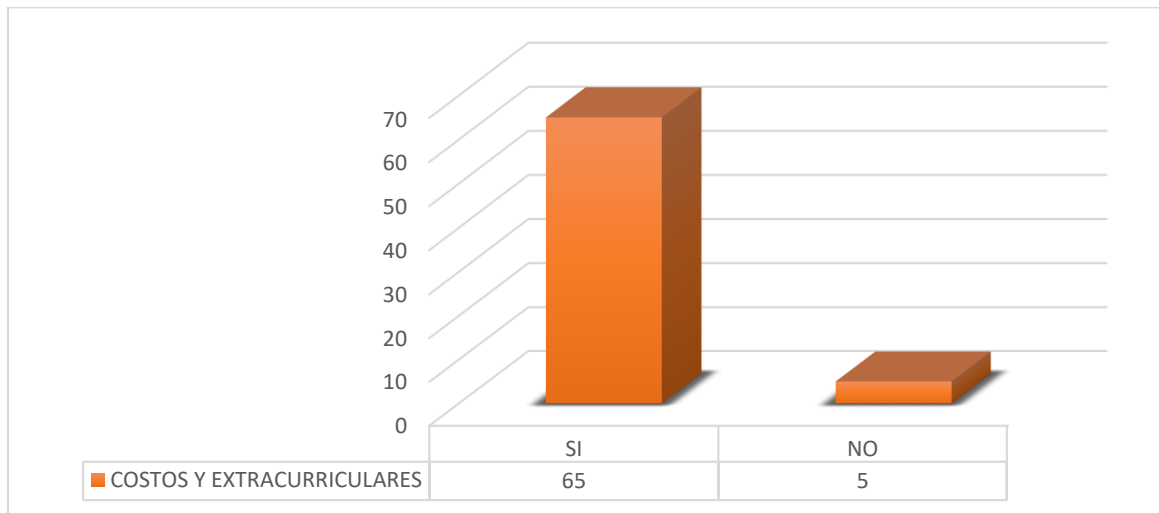


Figura 14: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 09. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: gran parte de la población encuestada (**93%**) está de acuerdo con los costos y las actividades extracurriculares que ofrece el colegio, punto positivo para el colegio ya que gracias a esta pregunta nos damos cuenta de la buena satisfacción que tienen los padres de familia.

- **Pregunta 10: ¿Cree usted que la infraestructura del colegio sagrado corazón de Villavicencio, es la adecuada para ofrecer un servicio educativo de calidad?**

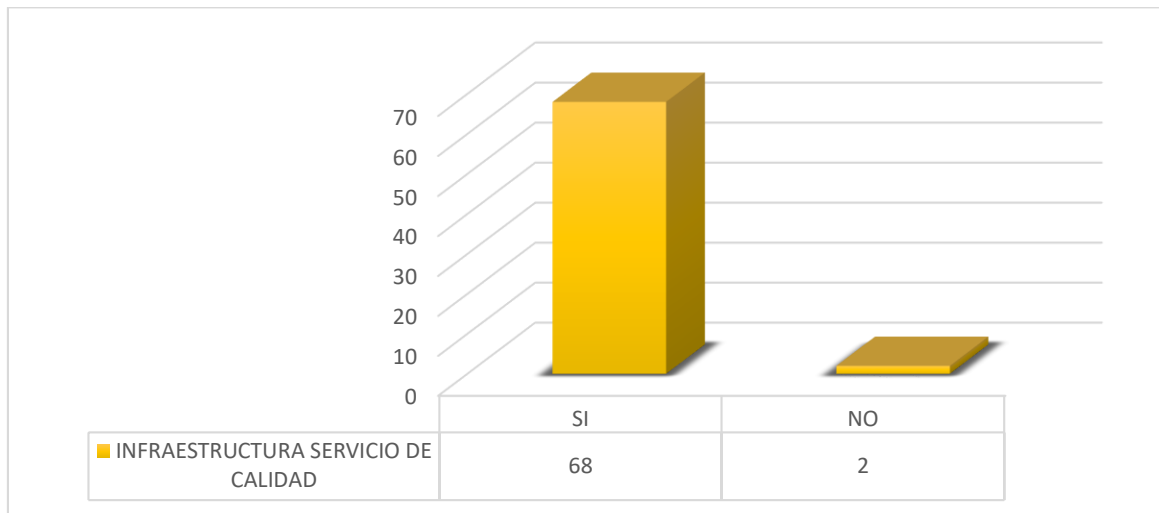


Figura 15: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 10. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: el (97%) de los padres de familia encuestados concuerdan que la infraestructura del colegio sagrado corazón de Villavicencio es adecuada para ofrecer un servicio educativo de calidad, pues se puede evidenciar en la infraestructura del colegio, campos deportivos, salones de computo, salones de actividades extracurriculares, salones de aula con televisores y sistemas de audio, internet, cafetería, etc... todo esto con la finalidad de brindar a sus estudiantes la mejor calidad y comodidad para el aprendizaje.

- **Pregunta 11: ¿Se siente satisfecho con la atención que le brindan en el área de cobranza del colegio sagrado corazón de Villavicencio?**

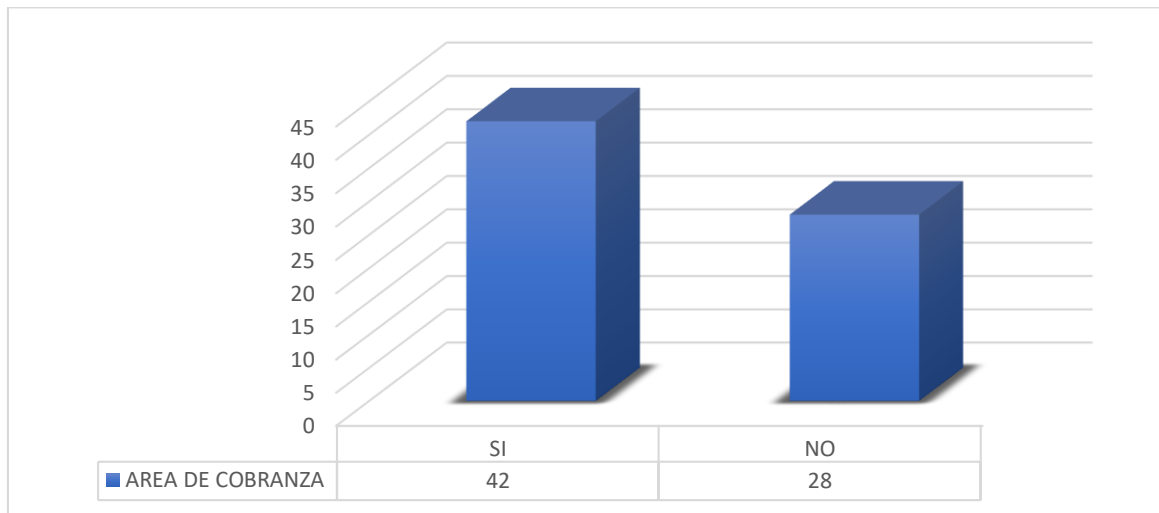


Figura 16: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 11. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: en esta pregunta se puede evidenciar que el (40%) de los padres de familia encuestados demuestran una inconformidad significativa con el servicio que brinda el personal del área de cobranza del colegio sagrado corazón de Villavicencio, se deberá analizar la atención de servicio al cliente que muestran los empleados de esta gestión administrativa y financiera.

- **Pregunta 12: ¿Está de acuerdo en la forma en como actualmente se le recuerda el pago de su obligación con el colegio sagrado corazón de Villavicencio?**

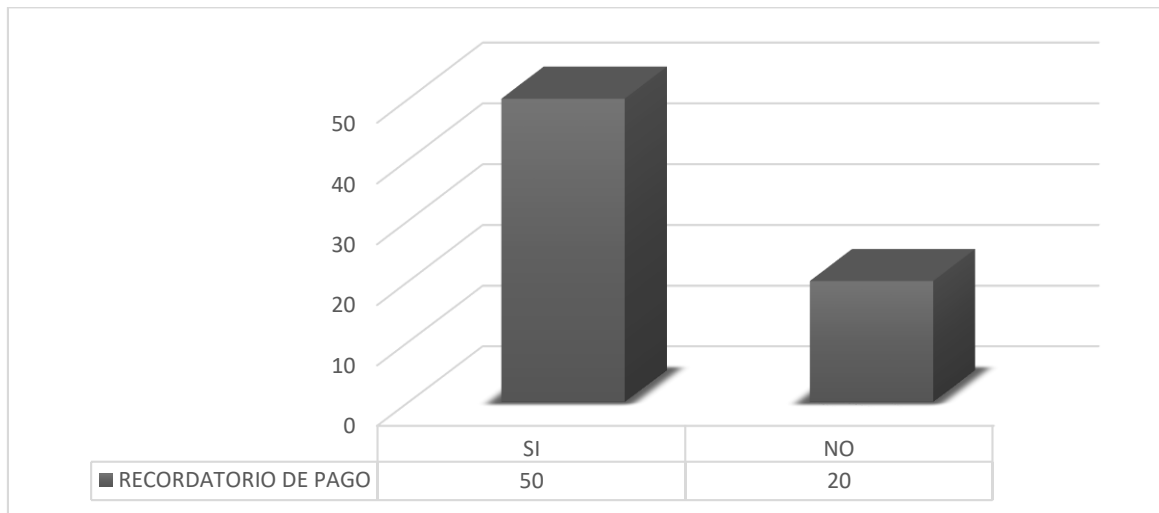


Figura 17: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 12. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: se puede observar que de acuerdo a la pregunta y su resultado el **(71.4%)** de los padres de familia encuestados están de acuerdo, sin embargo el restante es un porcentaje elevado de inconformidad del modo en que recuerdan el pago de la obligación, analizando esta pregunta se debe tener en cuenta; modificar o incrementar más alternativas de como se les debe recordar a los padres de familia el pago de su obligación con el colegio.

- **Pregunta 13: ¿El colegio sagrado corazón de Villavicencio le ofrece distintas facilidades de pago que se acomoden a sus necesidades para cumplir con el pago de su obligación?**

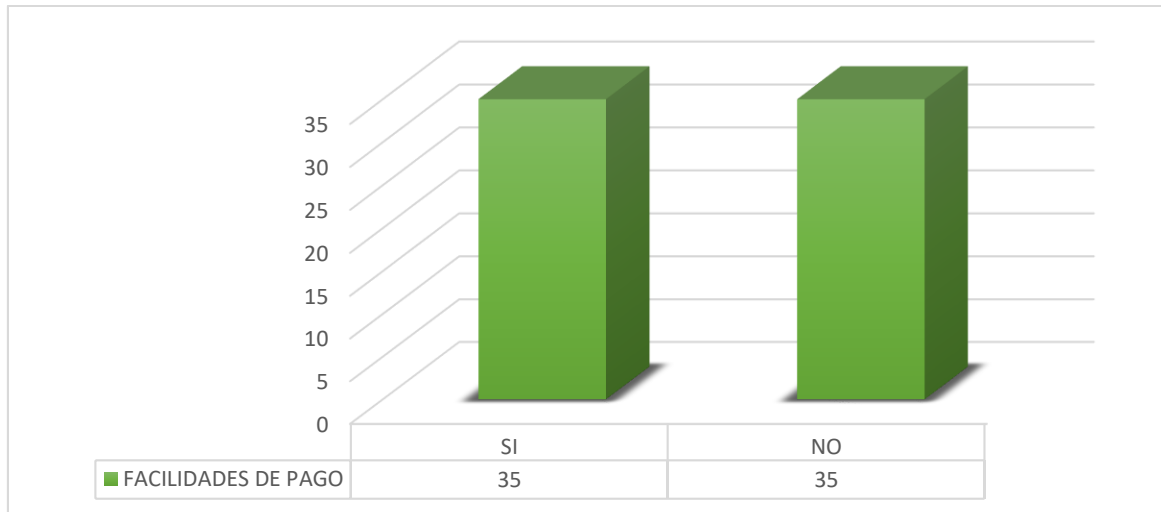


Figura 18: Porcentaje de padres que le dan respuesta a la pregunta número 13. Fuente.

Elaborado por Autor. 2019

Análisis: se debe estructurar una propuesta donde se puedan tener más facilidades o alternativas de pago, ya que al ver esta pregunta se observa solamente el **(50%)** de conformidad, lo que no es un índice de satisfacción bueno.

10.1.3. Entrevista al Gerente General del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

La presente entrevista tiene como finalidad determinar los problemas que ocasionan la mora en los pagos de las obligaciones financieras que tienen los padres de familia vinculados al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, para de esta forma buscar posibles soluciones a los mismos.

- **Preguntas**

1. ¿Existe en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio un modelo de gestión de cobranzas?

En la actualidad nuestra institución no cuenta con un documento escrito sobre cómo realizar una gestión de cobranza, que considero valioso para el colegio.

2. ¿Considera usted que la implementación de un modelo de gestión de cobranzas puede ayudar la reducción de la morosidad? ¿Y Por qué?

Sí, porque permitiría realizar un trabajo planificado, tendríamos un instrumento muy importante para el manejo de cobranzas en el colegio.

3. ¿En su criterio cuales han sido las principales dificultades en los procesos de cobranza en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

No dar un seguimiento adecuado por falta de manuales, políticas de cobranzas y falta de personal capacitado en cobranzas.

4. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad de la cartera en los años 2018 y 2019?

En nuestra institución el porcentaje de morosidad esta entre el 22 a 25 %.

5. ¿Cree usted que si no hay un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza, afectaría la recuperación de cartera?

Sí, ya que no tener conocimiento adecuado atrofiaría los procesos y no permitiría efectuar una buena recuperación de cobranza, por este motivo considero lo importante que es poder contar con un modelo de gestión de cobranza para el colegio.

11. Planteamiento de la propuesta

11.1. Tema

Fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera para la institución educativa privada colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

11.2. Antecedentes

Según la investigación realizada al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, se determinó que no cuenta con un modelo de gestión de cobranza, ocasionando de esta manera una tardanza en los pagos a las obligaciones escolares que tienen los padres de familia “clientes” para con el colegio, de igual forma un mal desempeño en el proceso de recuperación de la cartera vencida, es por esto que se pretende realizar procedimientos documentados para determinar las tareas a los colaboradores que les permita mejorar la recuperación de cartera y bajar el índice de morosidad.

11.3. Principales Causas

Las causas más frecuentes que se lograron identificar en esta investigación se hallaron en la área de gestión administrativa y financiera, se detectó que el colegio no cuenta con un modelo de gestión de cobranza dentro de sus procesos y procedimientos, también carece de políticas y estrategias de cobranza, el seguimiento a los padres de familia morosos es muy básico y simple, y no tiene alternativas varias de pago que facilite al padre de familia cancelar a tiempo sus obligaciones escolares.

Para obtener una cartera saludable y con bajos índices de morosidad se debe efectuar una autoevaluación del proceso de cobranza, para de esta forma reestructurar lo que está fallando y de esta forma encontrar la solución al problema sin dejar a largo plazo el desarrollo del procedimiento.

11.4. Objetivo

11.4.1. Objetivo general

Contribuir a prevenir y mejorar la recuperación de cartera vencida del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, mediante un modelo de gestión de cobranza.

11.4.2. Objetivos específicos

- Incluir en la estructura organizacional del colegio sagrado corazón de Villavicencio, los colaboradores para el área de gestión administrativa y financiera adecuados.
- Definir por medio de un manual de funciones las funciones de los colaboradores del área de gestión administrativa y financiera.
- Especificar por medio de flujogramas el procedimiento a seguir para la gestión de cobros.

11.5. Justificación

La gestión de cobranza se ha convertido para las instituciones educativas privadas en uno de los pilares principales en todo el proceso de gestión administrativa y financiera, por ello al implementar el Modelo de Gestión de Cobranzas en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, les permitirá asegurar la prevención posible de cartera vencida, agilizará los

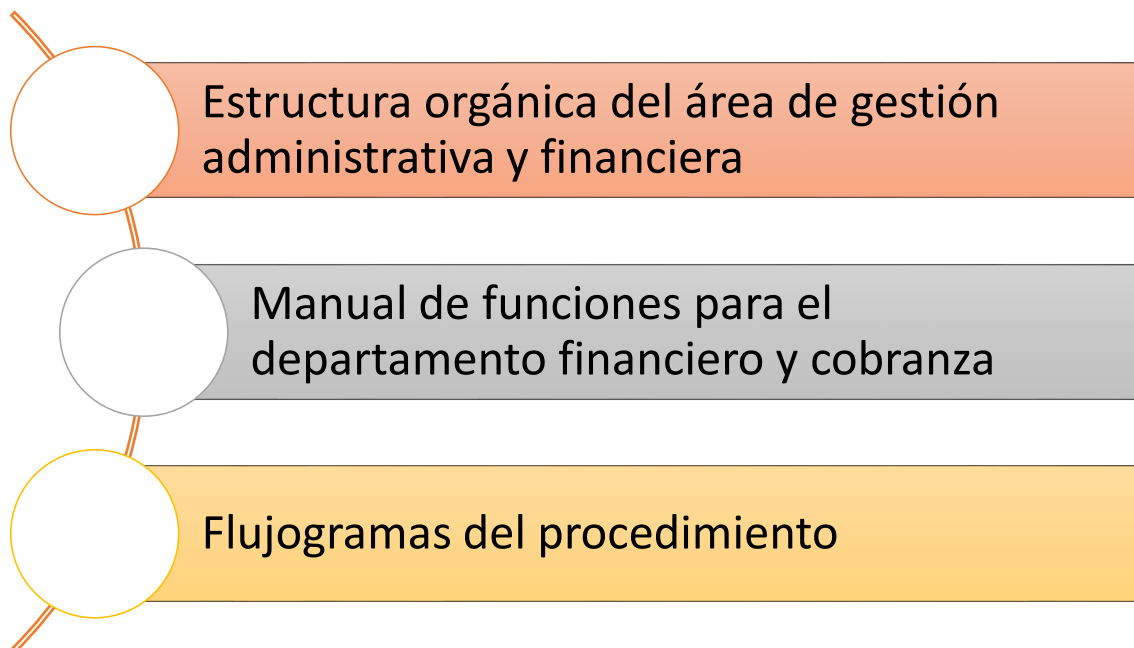
procesos de cobros, y dará un mayor conocimiento a los colaboradores de cómo se deben ejecutar los procesos de los cobros y de la recuperación de cartera.

Es por esto que se ha visto necesario implementar el Modelo de Gestión de Cobranzas, específicamente para el área de finanzas y cobranza en el colegio, debido a su principal problemática como es el alto índice de morosidad en su cartera, ayudando de esta manera a mejorar la recuperación y mejorar los índices financieros.

Considero que al aplicar el Modelo de Gestión de Cobranzas permitirá mejorar de manera significativa las funciones administrativas y financieras del colegio.

11.6. Componentes de la propuesta

Esta propuesta está diseñada a través de los siguientes componentes:

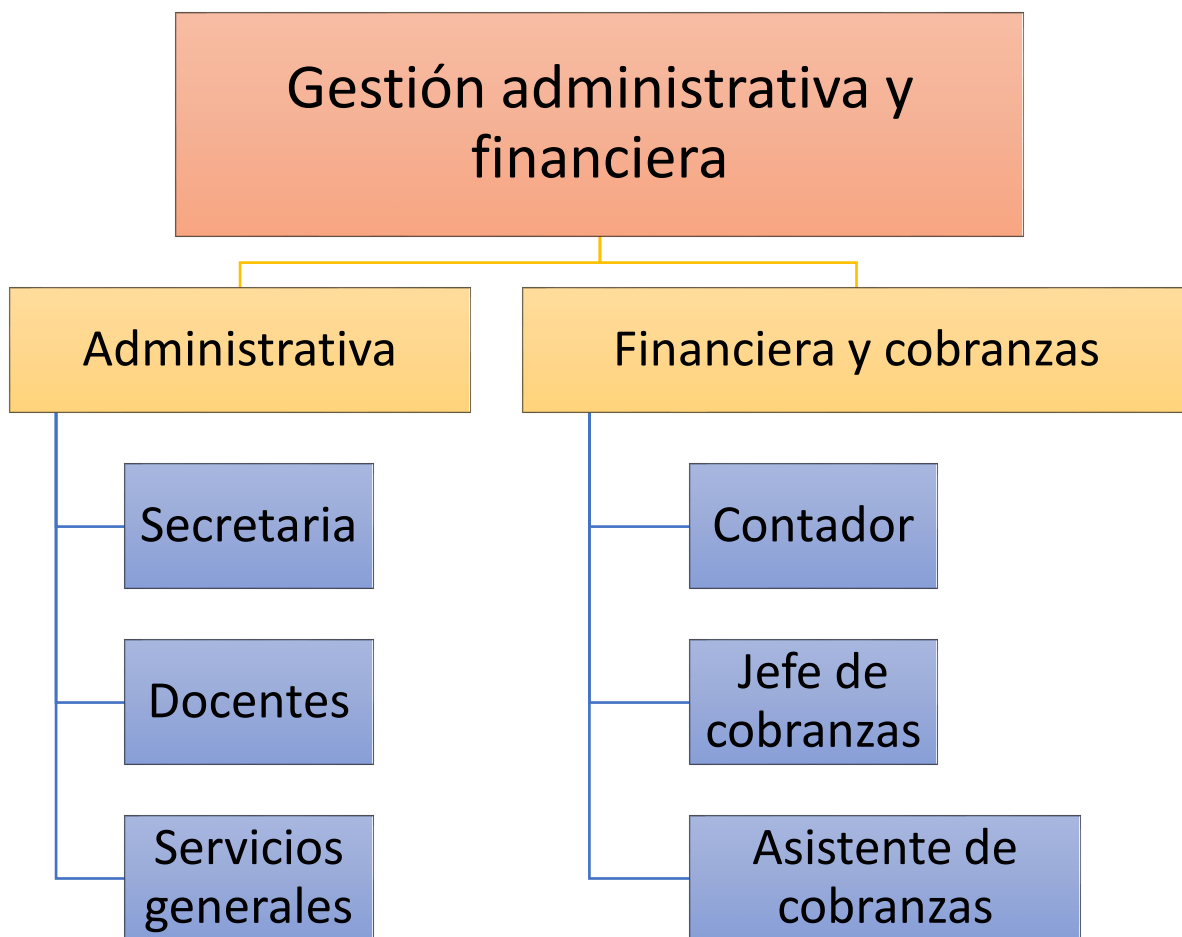


Grafica 4. Contenido de la propuesta. Fuente. Elaborado por autor. 2019

11.7. Desarrollo de los componentes

11.7.1 Estructura orgánica del área de gestión administrativa y financiera

A continuación se detalla el organigrama propuesto para el área de gestión administrativa y financiera derivando de él, el departamento de cobranzas para el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, en este se indica el personal que debe laborar en este departamento, y la jerarquía que ocupara cada colaborador según su función a desempeñar.



Fuente: Elaboración propia

11.7.2 Manual de funciones para el departamento financiero y de cobranza

Con relación a la estructura organizacional propuesta, a continuación se detallan las funciones que deberán cumplir los colaboradores del departamento de finanzas y cobranzas.

MANUAL DE FUNCIONES "CONTADOR"	
PUESTO:	Contador general
AREA:	Financiera y cobranza
REPORTA A:	Gerente general / Director administrativo
FUNCIONES:	<p>Establecer y hacer cumplir las especificaciones de los diferentes módulos operativos tales como; contabilidad, finanzas, compras, recaudos, etc.</p> <ol style="list-style-type: none">1, preparar, analizar y presentar los estados financieros del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.2, diseñar, proponer e implementar los controles internos necesarios para asegurar la transparencia y buena ejecución de los distintos procesos.3, colaborar en la planeación y nuevos procedimientos que beneficien los procesos del departamento de finanzas y cobranzas.4, colaborar con la coordinación y negociación de proveedores.5, coordinar la formulación de presupuestos y reportes que se soliciten.
ESTUDIOS:	Universitarios Título: contador publico Estudios complementarios: computación, finanzas, contabilidad.
EXPERIENCIA:	Mínima de 2 años
CONOCIEMIENTOS:	Conocimientos en Word, Excel avanzado, Power point, Outlook, sistemas contables, finanzas
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	<ul style="list-style-type: none">• Líder• Trabajar en equipo• Trabajar bajo presión• Capacidad de análisis

MANUAL DE FUNCIONES "JEFE DE COBRANZAS"

PUESTO:	Jefe de cobranzas
AREA:	Financiera y cobranza
REPORTA A:	Gerente / Director administrativo
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none">1. Priorizar la gestión de recuperación de cartera de acuerdo a las necesidades del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.2. Velar por el cumplimiento de las políticas de cobranzas implementadas.3. Controlar el cumplimiento de las funciones y procedimientos relacionados con el Área de Cobranzas.4. Tomar las acciones necesarias para la oportuna recuperación de la cartera vencida5. Controlar al personal a su cargo haciendo cumplir las normas y reglamentos establecidos por el área de cobranzas6. Supervisar la información física y magnética respecto de la cartera vencida y por vencer7. Supervisar el trabajo realizado del asistente de cobranza8. Informar los resultados obtenidos mensualmente al GERENTE o director administrativo, con el fin de tomar las medidas correctivas según el caso.
ESTUDIOS:	Universitarios y/o técnicos Títulos. En finanzas, administración, contabilidad. Estudios complementarios: computación, finanzas, contabilidad.
EXPERIENCIA:	mínima de 1 año
CONOCIEMIENTOS:	Conocimientos en Word, Excel avanzado, power point, Outlook, sistemas contables, finanzas.
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	<ul style="list-style-type: none">• trabajar en equipo• trabajar bajo presión• capacidad de análisis

MANUAL DE FUNCIONES "ASISTENTE DE COBRANZA"	
PUESTO:	Asistente de cobranza
AREA:	Financiera y cobranza
REPORTA A:	Jefe de cobranza
FUNCIONES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. reportar al jefe de cobranza los padres de familia deudores o morosos en los pagos a la institución. 2. Emitir reportes diarios de índice de morosidad con el fin de poder detectar anomalías en la cartera. 3. Mantener un registro actualizado documentando del seguimiento realizado: llamadas telefónicas, envío de correspondencia, y estado de las negociaciones. 4. Elaborar informes mensuales sobre la gestión de Cobranzas. 5. Emitir reportes periódicos al Jefe de Cobranzas sobre las acciones desarrolladas en la gestión de recuperación de cartera.
ESTUDIOS:	Estudiante universitario y/o técnico en carreras administrativas, contables, o a fines.
EXPERIENCIA:	Mínima de 6 meses
CONOCIMIENTOS:	Conocimientos en Word, Excel avanzado, Power point, Outlook, sistemas contables, finanzas
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar bajo presión • Capacidad de análisis • Disponibilidad de tiempo

Fuente: Elaboración propia

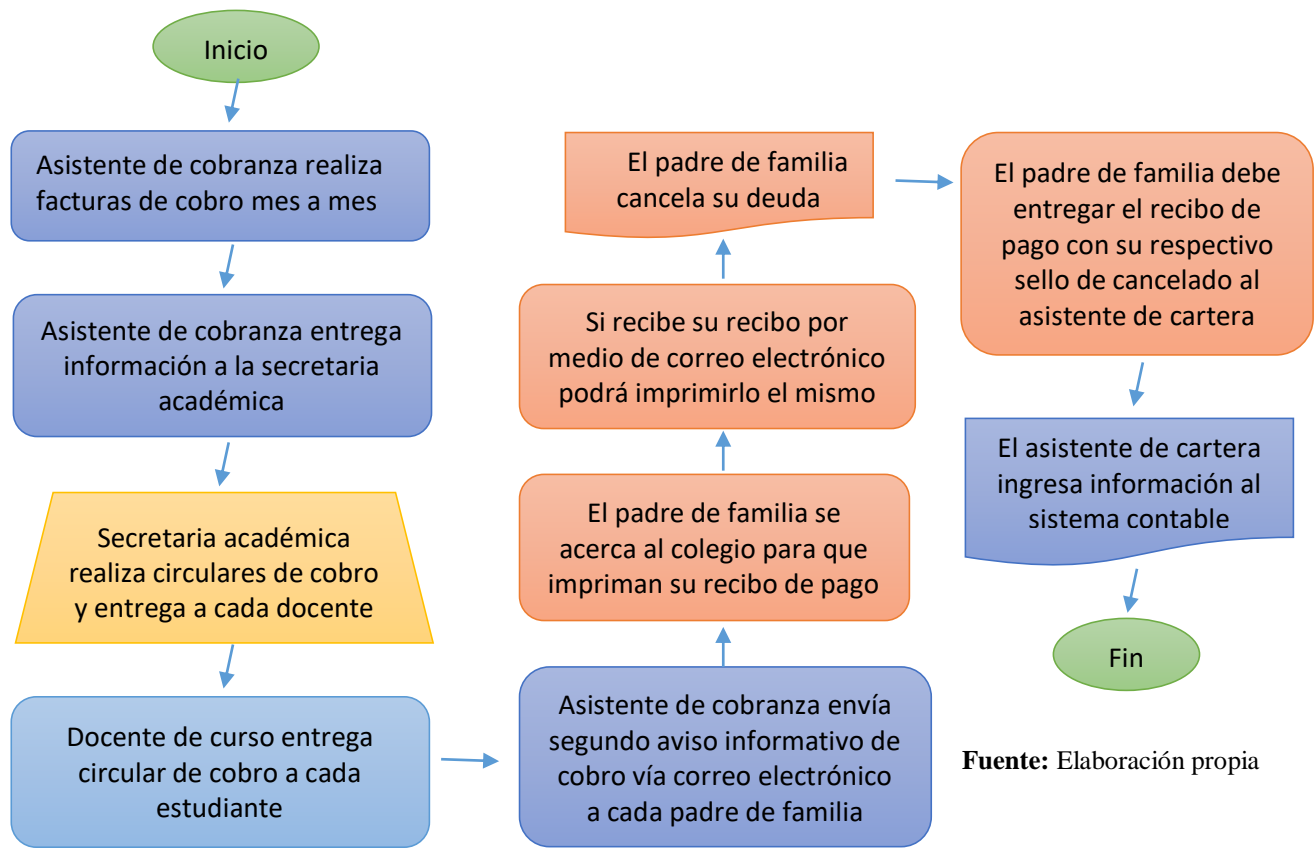
11.7.3 Flujogramas del procedimiento

Estos flujogramas tendrán como propósito dejar una guía del paso a paso del procedimiento a seguir para realizar los cobros de las obligaciones escolares y el procedimiento de cómo se debe realizar el paso a paso para la recuperación de cartera morosa o vencida del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

Pasos para realizar la cobranza:

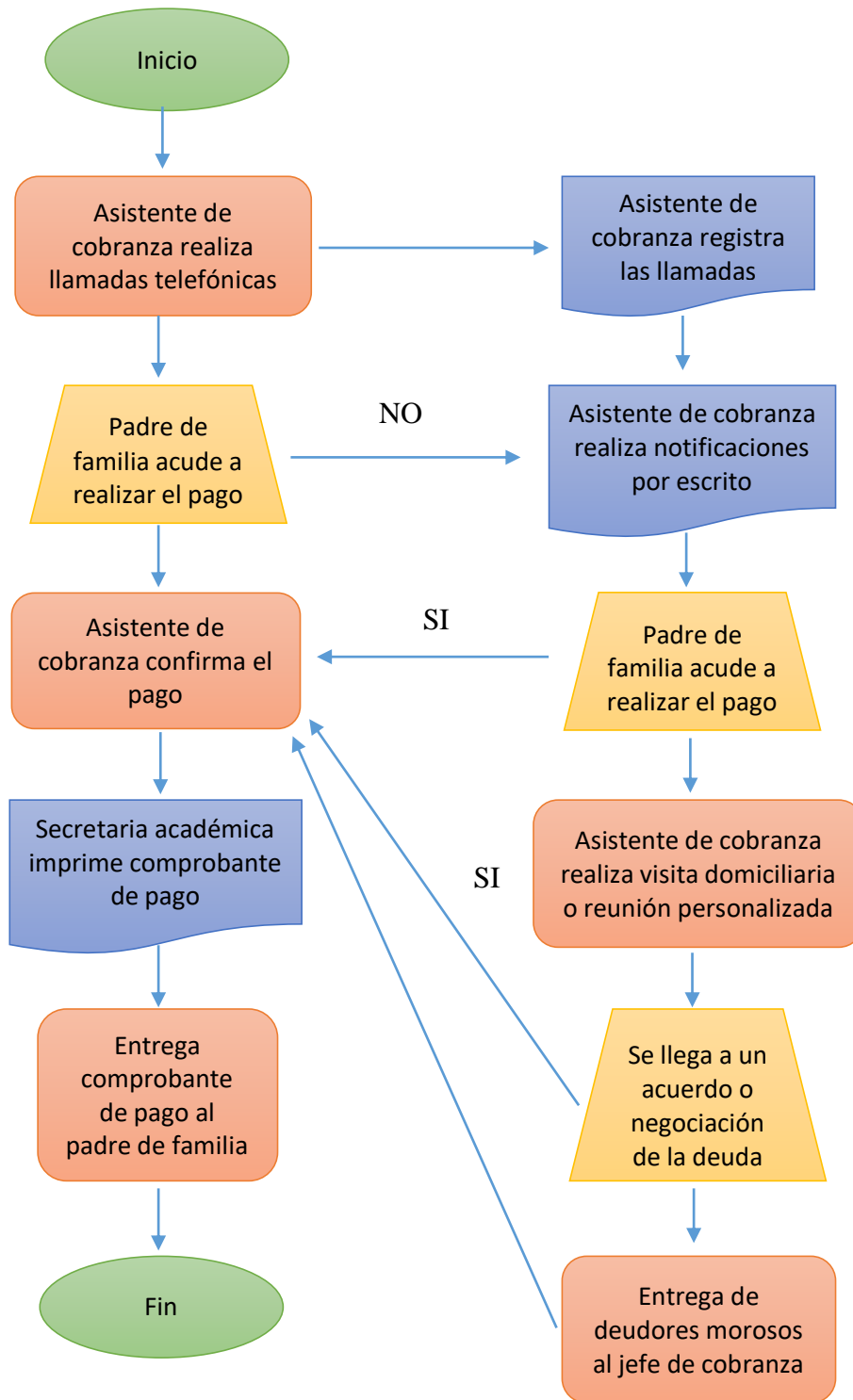
- Asistente de Cobranzas realiza llamadas telefónicas
- Asistente seguimiento al registro de llamadas telefónicas
- Asistente verifica si el padre de familia y/o acudiente del estudiante acude a realizar el pago

Flujograma para realizar el pago de las obligaciones escolares



Fuente: Elaboración propia

Flujograma para realizar la recuperación de cartera



Fuente: Elaboración propia

12. Conclusiones

Debido al poco conocimiento en la gestión administrativa y financiera, el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio viene sufriendo con sus procesos de cartera, especialmente en la recuperación de cartera, afectando directamente las finanzas del colegio desde el año 2018, es por esto que se propuso implementar un modelo de gestión de cobranza en la gestión administrativa y financiera.

Con el desarrollo del Modelo de Gestión de Cobranza, trate de ayudar a disminuir el porcentaje de morosidad de la cartera vencida y a la vez agilizar y dinamizar la recuperación de la cartera.

El área de Cobranzas, no ejerce una actividad efectiva en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, se limita al requerimiento de información y no al análisis profundo de las causas del incumplimiento de los pagos, la falta de divulgación de procedimientos a los colaboradores del área de finanzas y cobranza limita su actividad en los procesos de los cobros y de pagos atrasados.

Esta propuesta se convierte en un instrumento de apoyo a la gestión administrativa y financiera con el propósito de lograr eficiencia y aportar a la toma de decisiones del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

13. Bibliografía

- Ríos M. (2019). Morosidad en pago de pensiones de colegios privados en NSE C y D supera el 60%. Recuperado de. <https://gestion.pe/economia/morosidad-pago-pensiones-colegios-privados-nse-c-d-supera-60-258015>
- Portafolio. (2009). Padres que no paguen pensión de sus hijos evitarán que estos presenten exámenes. Recuperado de. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/padres-paguen-pension-hijos-evitaran-presenten-examenes-164686>
- RAE. (S.F). Definición escuela. Recuperado de. <https://dle.rae.es/?w=escuela>
- RAE. (S.F). Definición privada. Recuperado de. <https://dle.rae.es/privado>
- Min Educación. (S.F.). Establecimientos Educativos – (Naturaleza). Recuperado de. https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-127853_archivo_pdf_Naturaleza_4.unknown
- Min Educación. (S.F.). Sistema educativo colombiano. Recuperado de. https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-231235.html?_noredirect=1
- RAE. (S.F). Definición Gestión. Recuperado de. <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Min Educación. (2015). Gestión educativa. Recuperado de. <https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Abraham Lincoln School. (S.f.). Gestión administrativa y financiera. Recuperado de. <https://abrahamlincolnsoacha.edu.co/la-gestion-administrativa-y-financiera/>
- Castellanos. (2005). Desarrollo De Un Plan De Mejoramiento Administrativo En El Colegio Alejandro De Humboldt. Recuperado de.

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3711/00781084.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Magisterio. (2019). Colegios Privados Pueden Prohibir Matricula A Morosos. Recuperado de. <https://magisterioaldia.com/colegios-privados-pueden-prohibir-matricula-a-morosos/>
- Conaced. (2015). La recuperación de cartera está en las manos de cada institución. Recuperado de. https://conaced.edu.co/wp-content/uploads/revista264_partedos.pdf
- Vaca M. (2016). Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación. Recuperado de. <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1748/1/76244.pdf>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2018). Guía de mejores prácticas en la gestión de cobranza. Recuperado de. <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas/institucional/pubFile1029851/20180227guiabuensaspracticascobranza.docx>

ANEXOS

Anexo 1:

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALEZ “UCM”

Encuesta dirigida al Jefe del área de gestión administrativa y financiera, y sus colaboradores del colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

Objetivo: La presente encuesta tiene como finalidad conocer y detectar cual es la situación crítica por la cual los colaboradores del área de gestión administrativa y financiera no generan una recuperación de cartera efectiva.

1. ¿Existe un modelo de gestión de cobranzas en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

a. SI b. NO

2. ¿El colegio Sagrado Corazón de Villavicencio cuenta con políticas y estrategias de cobranzas?

a. SI b. NO

3. ¿Se realiza seguimiento a los clientes o padres de familia que están vinculados al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio para que efectúen sus respectivas obligaciones financieras con el colegio?

a. SI b. NO

4. ¿Cuál considera usted que es la principal causa de morosidad en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

a. FALTA DE SEGUIMIENTO b. INCAPACIDAD DE PAGO c. OLVIDO

5. ¿Cree usted que un Modelo de gestión de Cobranzas, ayudaría a controlar la morosidad en el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio?

a. SI b. NO

Anexo 2:

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALEZ “UCM”

Encuesta dirigida a los padres de familia “clientes” que pertenecen al colegio Sagrado Corazón de Villavicencio.

Objetivo: La presente encuesta tiene como finalidad determinar la situación actual y real en la que se encuentran los padres de familia y que tan satisfechos están con los servicios que ofrece el colegio Sagrado Corazón de Villavicencio, de esta forma se puede detectar cual es el factor crítico por el cual los padres de familia tienen demoras y retrasos en los pagos de las obligaciones escolares.

- 1. ¿Cuál es el ingreso mensual en su hogar?**
 - a. De 1-2
 - b. De 2-4
 - c. De 4-6
- 2. ¿Está de acuerdo con el cobro que realiza el colegio sagrado corazón de Villavicencio para la educación de su hijo?**
 - a. SI
 - b. NO
- 3. ¿Cuál es la modalidad de pago que prefiere al momento de pagar la pensión de su hijo?**
 - a. Efectivo en el colegio
 - b. Consignación bancaria
 - c. Automático de cta
- 4. ¿Paga a tiempo la pensión de su hijo?**
 - a. SI
 - b. NO
 - c. A VECES
- 5. ¿Cada cuánto recibe sus ingresos?**
 - a. Semanal
 - b. Quincenal
 - c. Mensual
- 6. ¿Cree usted que el cobro de la pensión es acorde al servicio?**
 - a. SI
 - b. NO

7. ¿Cuáles son los factores que impiden el pago a tiempo de la pensión?

a. Deudas b. Olvido c. Ingresos no fijos

d. Deudas más importantes e. Desempleo

8. ¿Cómo califica el servicio educativo que brinda el colegio sagrado corazón de Villavicencio?

a. Buena b. Regular c. Mala

9. ¿Está de acuerdo con los costos y las actividades extracurriculares que ofrece el colegio sagrado corazón de Villavicencio?

a. SI b. NO

10. ¿Cree usted que la infraestructura del colegio sagrado corazón de Villavicencio, es la adecuada para ofrecer un servicio educativo de calidad?

a. SI b. NO

11. ¿Se siente satisfecho con la atención que le brindan en el área de cobranza del colegio sagrado corazón de Villavicencio?

a. SI b. NO

12. ¿Está de acuerdo en la forma en como actualmente se le recuerda el pago de su obligación con el colegio sagrado corazón de Villavicencio?

a. SI b. NO

13. ¿El colegio sagrado corazón de Villavicencio le ofrece distintas facilidades de pago que se acomoden a sus necesidades para cumplir con el pago de su obligación?

a. SI b. NO