

GESTIÓN DEL COBRO DE CARTERA DE LA CORPORACIÓN PARA EL
DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LOS ANDES - CORDESES ONG
2021-2022, VILLA DEL ROSARIO – NORTE DE SANTANDER

SANDRA PAOLA ARDILA GUERRERO
CC. 1127046534

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
VILLA DEL ROSARIO
2022-1

GESTIÓN DEL COBRO DE CARTERA DE LA CORPORACIÓN PARA EL
DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LOS ANDES - CORDESES ONG
2021-2022, VILLA DEL ROSARIO – NORTE DE SANTANDER

PRESENTADO POR
SANDRA PAOLA ARDILA GUERRERO
CC. 1127046534

Trabajo de Grado Presentado Como Requisito Final Para Optar Al Título De
Contador Público

JENNIFER CATHERINE PRIETO VILLAMIZAR
Supervisor de Práctica

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
VILLA DEL ROSARIO
2022-1

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	9
JUSTIFICACIÓN.....	10
1. INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL	11
1.1 RESEÑA HISTÓRICA CORDESES	11
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS	13
1.3 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.....	15
1.4 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA	16
1.5 DIAGNÓSTICO	17
1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	21
1.7 MARCO TEÓRICO.....	26
1.8 MARCO LEGAL	30
2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	34
2.1 TITULO	34
2.2 OBJETIVOS	34
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES.....	51
ALCANCES DE LA PRÁCTICA	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS	55

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Valores Organizacionales	13
Tabla 2 Matriz DOFA de CORDESES	19
Tabla 3 Cronograma.....	24
Tabla 4 Cuadro comparativo del Flujograma actual vs el Flujograma anterior	42

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Organigrama.....	14
Ilustración 2 Logo	15
Ilustración 3 Flujograma Actual.....	39
Ilustración 4 Flujograma con las mejoras propuestas de cobranza de cartera	41
Ilustración 5 Estado de cartera por número de clientes en CORDESES 2021-2022	45

LISTA DE ANEXOS

Anexo A Carta Inscripción Trabajo de Grado.....	55
Anexo B Carta de Presentación.....	57
Anexo C Carta de Aceptación.....	58
Anexo D Certificación de la Empresa.....	59
Anexo E Certificación de la empresa de la socialización e implementación del plan de mejoramiento.....	60
Anexo F Formato de Evaluación.....	61
Anexo G Formato de Autoevaluación	62
Anexo H Carta Anti plagio.....	63
Anexo I Carta aval para sustentación	64
Anexo J Datos de la empresa y Descripción de la situación actual del módulo de cartera.....	65
Anexo K Encuestas al personal de CORDESES.....	68
Anexo L Área de trabajo	71

RESUMEN

Aspiro presentar mi trabajo de práctica profesional, realizada en la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES), durante un tiempo de seis meses para hacer un diagnóstico de la situación de la empresa, recolectar información de distintas fuentes mediante varios instrumentos y por último realizar un plan de mejoramiento, encaminado a solucionar las falencias encontradas y detectadas en el diagnóstico desarrollado.

Como primera medida, conocimos la historia y contexto de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES), los procesos que adelanta, las estrategias que realizan, los planes en marcha y lo que están implementado, información que permitió visualizar sus procesos, sus objetivos y razón social.

Gracias a la información previamente recolectada y analizada, procedí a realizar un estudio sobre el módulo de cartera, ya que este índice dentro de la corporación se encuentra vencido debido a los deudores morosos que tiene la corporación; esta información se requiere obtener para conocer la importancia de los procesos que se llevan a cabo dentro de la situación financiera de la empresa. Posteriormente se construye una matriz de riesgo que permite proponer las sugerencias necesarias para aminorar los posibles riesgos a los cuales se expone la corporación.

ABSTRAC

I would like to present my work of professional practice, carried out at the Corporation for the Social and Economic Development of the Andes (CORDESES), during a period of six months to make a diagnosis of the situation of the company, to collect information from different sources using various instruments and finally to carry out an improvement plan aimed at solving the shortcomings found and detected in the diagnosis developed.

As a first step, we learned about the history and context of the Corporation for the Social and Economic Development of the Andes (CORDESES), the processes it carries out, the strategies it carries out, the plans under way and what is being implemented, information that allowed us to visualize its processes, objectives and social name.

Thanks to the information previously collected and analyzed, I proceeded to perform a study on the portfolio module, since this index within the corporation is overdue due to defaulting debtors in the corporation; this information is required to understand the importance of the processes that are carried out within the financial situation of the company. Subsequently, a risk matrix is constructed that makes it possible to propose the necessary suggestions to mitigate the possible risks to which the corporation is exposed.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio permite conocer el análisis en el proceso de mejora y recuperación de cartera de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES) iniciada como una Organización No Gubernamental, reconocida como líder en los procesos de Investigación Académica y Gestora Inmobiliaria, con gestoría social, cultural y económica, ha emprendido una serie de mejoras continuas hacia el interior de sus procesos optimizando factores fundamentales de su operatividad administrativa y contable, entre estos últimos se destaca la gestión de cobro de cartera.

Se identificó una oportunidad de mejora relacionada al módulo de cartera, la cual se encontraban algunos problemas; Primeramente, no se disponía con un auxiliar contable que mantuviera al día el módulo, adicionalmente, en el área de contabilidad se tiene una cartera vencida, debido a ciertos clientes que permanecen en mora con la organización, lo que ha generado problemas en el flujo de efectivo. En base a lo planteado se realizó una propuesta para corregir dichos procesos de cobranzas vencidos de la organización estudiada.

Las mejoras al módulo de la cartera vencida de La organización CORDESES, consistiría primeramente en revisar los procesos contables para mejorar los problemas presentados y seguidamente, analizar la cartera de clientes morosos para colocarlos al día, tal que permita un mejor registro y control del flujo de dinero de la empresa y se alcancen los objetivos y metas organizacionales. En el presente informe se describen los siguientes aspectos: Reseña histórica de la empresa, aspectos corporativos, descripción del área de trabajo, funciones asignadas, y el diagnóstico organizacional con la propuesta de mejoramiento, entre otros.

JUSTIFICACIÓN

Se determina realizar la práctica empresarial como un método que podría aportar enseñanzas dinámicas y retadoras en un contexto dinámico, contribuyendo experiencia y a la vez la medición de habilidades y destrezas alcanzadas durante mis estudios como estudiante de contaduría pública.

CORDESES, es una entidad cuya trayectoria ha venido impulsándose por medio del desarrollo de sus objetivos organizacionales, evolucionando internacionalmente en los últimos años. Es por esto, que se ha decidido elegir esta institución, dado que otorga la oportunidad de aportar y a la vez expandir los conocimientos y habilidades de forma interrelacionada en el área contable y económica, permitiéndome como pasante aprendizajes en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, solución de problemas laborales, capacitándome para brindar medios prácticos a la empresa bien sea a corto, mediano o largo plazo, fortaleciendo mi sistema de valores y convicciones, tanto personales como profesionales. A través de esta experiencia, espero adquirir aprendizaje laboral con profesionales del área, permitiéndome tener una visión más amplia y clara del ambiente empresarial, en torno a la carrera y sus demandas en el contexto globalizado.

1. INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL
CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LOS ANDES
(CORDESES ONG) – CÚCUTA / VILLA DEL ROSARIO.

1.1 RESEÑA HISTÓRICA CORDESES

La Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES) es una organización que nace el 14 de enero de 2012, como un proceso colectivo entre diferentes organizaciones y agrupaciones sociales de jóvenes en el municipio Villa del Rosario. Inicialmente, se identificaba como la Corporación para la Gestión y Ejecución de Proyectos y eventos CORCURARTE con la idea de crear la primera casa de la juventud de Norte de Santander. En abril del 2012, se formalizó ante la Cámara de Comercio, iniciando con un programa como un acompañamiento social, a las víctimas de la ola invernal en el sector de La Parada, así como también ejecutando actividades culturales y deportivas.

Dentro ese modelo de casa de la juventud se fue conformado un grupo principalmente por jóvenes artistas, gestores culturales y sociales, quienes se reunían todos los días para hacer actividades lúdicas, recreativas y culturales, y así poder llevar esta formación a otros para escalar la violencia que se estaba viviendo en ese entonces en el municipio histórico. En este sentido, desde el lado deportivo todos los fines de semana se realizaban actividades como: la ciclorruta municipal y bailo terapia en el parque principal, de manera que se pudiera compartir en familia y mostrar otra imagen de la juventud Rosariense, y es así como se fueron proyectando actividades sociales en los diferentes sectores del área metropolitana, al punto en que se lograron establecer convenios marco dentro del proceso de trabajo social que lleva la Universidad de Pamplona para intervenir en ciertas comunidades vulnerables y por ello formarlos en habilidades comunicativas, diseño, pensamiento crítico y formulación de proyectos. Por ejemplo, con la Facultad de

Ciencias económicas y empresariales se llevaron a cabo empoderamiento de unidades productivas y formalización, este ha sido el proceso quizá más importante que se ha podido lograr, pues se ha logrado gestionar alrededor de Quinientos a Ochocientos millones de pesos en unidades productivas a familias vulnerables y víctimas del conflicto como también retornados y migrantes, todo esto mediante entidades de cooperación internacional y otras entidades mejor posicionadas en la región.

A mediados y finales del año 2020 los miembros y cofundadores de la entidad se reorganizan y le dan un nuevo nombre a la entidad creando así, cerrando el capítulo de CORCURARTE y abriendo el capítulo de CORDESES, Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes, una organización con unas cualidades humanísticas que busca promover el desarrollo social y económico en todo Norte de Santander, hoy con presencia en 8 municipios y las 6 subregiones del departamento, a partir del 2021 se comienza a desarrollar la estrategia del programa semillero de propietarios brindando la oportunidad en todo el departamento para que las familias puedan canalizar la oferta institucional del ministerio de vivienda mediante el programa semillero de propietarios, el cual es un arrendamiento social que permite construir el sueño de tener casa propia.

Posterior se comenzó a organizar otras facetas de la corporación y estamos en un proceso de reestructuración donde se busca fomentar 4 líneas principales: la asesoría inmobiliaria como el eje comercial de la entidad, la gestión académica y la social como el eje fundamental de la entidad, sus principios y cualidades basadas en ellos, un eje dedicado netamente a innovación y reestructuración de otras organizaciones que nos permitan enlazarnos hacia el futuro con nuevos procesos, sociales, académicos, culturales y económicos, y por último un cuarto eje que es sobre la mano de obra calificada del equipo, permitiendo que de esta manera se siga construyendo no solo una entidad, sino una familia con entidad social y responsabilidad empresarial en la región.

1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1 Misión. Gestionar, formular, promover y ejecutar recursos, programas y proyectos con el fin de articular, innovar, capacitar y efectuar iniciativas, orientadas al desarrollo económico, fomento productivo, cultural y social de las personas en conjunto a los distintos actores públicos, privados y academia.

1.2.2 Visión. Ser una organización líder y reconocida regionalmente como un actor clave, generador, difusor y articulador en el apoyo y ejecución de proyectos públicos y/o privados, que impulsan el desarrollo económico, productivo, cultural y social de la región.

1.2.3 Objetivo. Gestionar, ejecutar proyectos y eventos que contribuyan en el mejoramiento y la calidad de vida de las comunidades de nuestro municipio, departamento, país y del mundo.

1.2.4 Valores Organizacionales. A partir del manual de identidad corporativa de la organización se encontraron valores organizacionales y aún en otras fuentes tal como documentos constitutivos, se identificaron principalmente los que se describen en la tabla a continuación.

Tabla 1 Valores Organizacionales

A continuación, se presenta los valores organizacionales de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES).

Profesionalidad	Dinamismo	Innovación
“Característica de la persona que desempeña un trabajo con pericia, aplicación, seriedad, honradez y eficacia, o del trabajo así desempeñado.”	“Cualidad de las cosas, organizaciones o actividades que tienen actividad, movimiento e innovación y que están en constante transformación o la hacen posible.”	“Cambio que se introduce en algo y que supone una novedad”

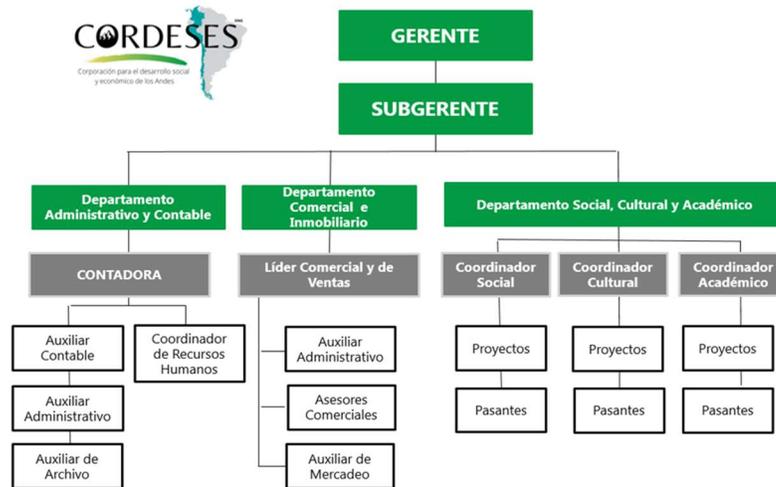
Fuente: Manual de identidad corporativa CORDESES

1.2.5 Principios. Puntualidad, Honradez, Eficacia, Transparencia.

1.2.6 Organigrama. En la empresa no existía un organigrama, por lo cual se procedió a construir uno contando con el visto bueno del gerente de la organización. En la siguiente figura se aprecia el resultado.

A continuación, se presenta el organigrama de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES).

Ilustración 1 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

1.2.7 Logo. A continuación, se presenta el logo de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES).

Ilustración 2 Logo



Fuente: CORDESES – Corporación para el desarrollo económico y social de Los Andes Cordeses – Corporación para el desarrollo económico y social de Los Andes [página web]. [Consultado el 30, mayo, 2022]. Disponible en Internet: <<https://cordeses.com.co/>>.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

Me encuentro ubicada en el departamento Administrativo y Contable de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES). Dentro de este departamento se me ubicó en el área de Contabilidad, la cual cuenta con 4 escritorios, 3 computadores de mesa, 1 computador portátil, 1 impresora, 1 sala de juntas la cual cuenta con 1 mesa, 6 sillas, 12 archivadores AZ donde se archivan los documentos de la actividad económica de la empresa como lo son: gastos, recibos de caja, recibos de egreso, extractos bancarios, contratos de arrendamiento, convenios, certificados, actas de reuniones. En el área que me ubicaron trabajan 3 personas, 1 como gerente, 1 como contador, 1 como auxiliar contable.

En cuanto a las condiciones ambientales y recursos, se observa un clima organizacional agradable, se dispone de los instrumentos necesarios para ejecutar

el trabajo. El ambiente laboral es muy agradable, la gerente Sol Núñez es una persona idónea para el asesoramiento con buena disposición, de carácter, responsable y dispuesta a trabajar para que cada día los servicios que aquí se ofrecen sean de calidad y la contadora Fanny Chinchilla es una mujer atenta, amable y con la mayor voluntad para trabajar por el logro de los objetivos de esta Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES).

1.4 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA

De acuerdo a lo conversado con la gerencia de la organización CORDESES se me asignaron las siguientes funciones:

- Elaboración de comprobantes de egreso y de contabilidad en el software TNS con sus respectivos asientos contables en los diferentes módulos de (Tesorería, cartera, contabilidad) para contabilizar los hechos económicos de la entidad y respectivamente se realiza la clasificación de los documentos soportes para archivar.
- Contabilización de pago a propietarios, con su debido soporte.
- Comparación de extractos bancarios con la contabilidad de CORDESES para la elaboración de la conciliación bancaria evidenciando los ingresos y gastos que tiene la organización durante los meses.
- Apoyo en la elaboración de la causación y pago de la nómina y seguridad social de empleados administrativos y comerciales de los 3 departamentos de la corporación.
- Registro de todas las facturas que emite la empresa en el software TNS y emisión de facturas a los clientes del servicio de semilleros de propietarios de la corporación.
- Preparación de documentos soportes físicos y digitales en el software TNS y realizar acto de presencia para brindar apoyo al contador público de CORDESES en algún documento que requiera para las declaraciones de

IVA, Retención en la fuente, Renta y Exógena, presentados en los periodos establecidos por la DIAN.

- Monitorear los plazos de vencimiento de las cuentas por cobrar y pagar de la entidad.
- Mantener actualizados los registros de las operaciones financiera de CORDESES.

1.5 DIAGNÓSTICO

Para el diagnóstico empresarial se ha utilizado la observación del participante, esta se realizó mediante un formato que se aprecia en la sección de anexos. Adicionalmente se realizaron entrevistas con la gerencia y finalmente, se procedió a realizar el análisis de la información utilizando una matriz donde se aprecian las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas presentes en la organización CORDESES. La corporación cuenta con tres departamentos los cuales 1 hacen el trabajo administrativo y contable, la segunda ofrece los servicios comerciales e inmobiliarios y por último está el departamento social, cultural y académico. El diagnóstico se realizó en el departamento administrativo, contable y comercial e inmobiliario, teniendo en cuenta que son estos departamentos los principales poseedores del deterioro de la cartera.

La corporación cuenta con un organigrama estructurado, con actividades y responsabilidades adecuadas para cada departamento, sin embargo, la falta de personal en algunas de las áreas de trabajo de la entidad son las que promueven las debilidades que presenta la corporación de este diagnóstico.

Enfocándonos en el área donde realizo mi trabajo como auxiliar contable; La corporación los años anteriores al 2022, solo contaba con 2 personas en el departamento administrativo y contable, siendo estos el contador público y el gerente, lo que llevo como consecuencia de esta falta de personal, se desarrollarán

unas de las debilidades por las cuales la contabilidad de CORDESES se encuentra atrasada, ya que la empresa a partir del mes de enero del año 2022, fue que contrató un auxiliar contable que apoyara la actualización de la contabilidad de la empresa.

Como consecuencia del párrafo antes mencionado, el índice elevado de las cuentas por cobrar de la corporación se ha convertido en un problema significativamente alto ya que probablemente si no se enmienda esta amenaza podría afectar los estados financieros de la empresa, y todo esto converge desde la dirección del departamento de administración y contabilidad, ya que el manejo inadecuado de los procesos de los arriendos y pagos concedidos de los clientes, deben estar señalados en las políticas establecidas por la entidad y tomar acción en cuanto los resultados arrojen esta alerta de deterioro de cartera por parte de los clientes de CORDESES.

El departamento comercial e inmobiliario de la corporación durante sus operaciones en los años anteriores y a día de hoy ha mantenido relaciones comerciales con varios clientes, los cuales se designan como personas naturales que desean postularse al servicio de semilleros de propietarios el cual brinda la empresa. El no pago del canon de arrendamiento de ese servicio durante tres meses consecutivos es causal de reposición del inmueble y pérdida del bien para el cliente y para la corporación es una alerta roja como indicador de deterioro de cartera. Al primero de enero del 2022 la entidad mantiene una importante cantidad de clientes en cartera que ha superado el tiempo concedido para la cancelación del canon de arrendamientos que ofrece la corporación como producto, a esta amenaza falta adicionarle las otras problemáticas que se presentan en cuanto a la contabilidad atrasada por no contar con un auxiliar contable que lleve el manejo de los pagos de cartera, ya que surge una falta de seguimiento de la actualización de los datos y comunicación con los clientes tanto para el cobro de estos últimos, como la conciliación de estos saldos de clientes con la corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes.

Otra de las problemáticas que tienen mucha relación con el área administrativa y contable se debe al proceso de entrega de la información por parte de la gerencia para realizar el seguimiento de los cobros a los clientes de la corporación, ya que solo es el gerente el que lidera la cartera y en ocasiones la acumulación de obligaciones pendientes no permiten la actualización de esta cartera por parte del auxiliar contable debido que aun la corporación no contaba con este auxiliar, como consecuencia no se tenía un control en el software donde pudiese indicar el estado de los clientes, lo conlleva a que el módulo de cartera de los clientes decayera constantemente. Esta problemática se evidencio mediante observación del participante, ya que a día de hoy la gerente de CORDESES cuenta con un auxiliar contable que lleve el seguimiento de este módulo.

1.5.1 Matriz DOFA. Las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas encontradas en la empresa se describen en la siguiente tabla.

A continuación, se presenta la matriz DOFA determinada de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES).

Tabla 2 Matriz DOFA de CORDESES

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
F.1 Buena atención a los clientes. F.1 Equipo profesional multidisciplinario. F.2 Unidad del personal por medio del trabajo en equipo, compromiso y lealtad de empleados. F.3 Buen clima organizacional. F.4 Instalaciones en buen estado. F.5 La corporación cuenta con 10 años en el mercado. F.6 La entidad brinda el servicio de semilleros de propietarios el cual está ubicado en diferentes zonas del país.	O.1 Posibilidad de construir un plan de mejoramiento en el área contable y administración. O.2 Fortalecimiento del mercado nacional. O.3 Estrategias de Cobro de cartera. O.4 Ofrecer mayor información sobre los servicios que desarrolla la corporación. O.5 Crecimiento empresarial.

DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
D.1 Escaso personal en el departamento administrativo y contabilidad. D.2 Registro de operaciones contables atrasados en el sistema TNS. D.3 Ausencia u omisión de un sistema para cobro de cartera en mora. Proceso de cobro ineficiente de la cartera. D.4 Escasez de recursos financieros. D.5 Actualización de las operaciones económicas de la empresa de forma sistematizada y físicamente. D.6 No cuentan con un sistema de información para confirmación de datos de clientes.	A.1 Cultura de no pago. A.2 Posibilidad de Corrupción. A.3 Cambios normativos en el proyecto semillero de propietarios desde el Ministerio de vivienda. A.4 Facilidad de entrada de nuevos competidores (otros gestores inmobiliarios). Competencia a nivel nacional A.5 Acceso a la información.

Fuente Elaboración Propia

La corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes en convenio con el programa de semilleros de propietarios ha tenido un crecimiento a nivel departamental debido a dicho programa, ya que el programa de semilleros de propietarios se encuentra en los 32 departamentos del país.

Al analizar la matriz DOFA, en general se aprecian grandes debilidades y amenazas. Se puede trazar una estrategia de conservación con la que se impulsarían mejoraras en la organización, específicamente en el proceso de cobranza, en lo referente a la cartera en mora, lo cual disminuiría la amenaza asociada a la cultura del no pago presentada por los clientes inscritos en semilleros de propietarios.

Así, al combinar las fortalezas con las oportunidades se tiene que la alta fidelización de clientes y el equipo de profesionales multidisciplinario posibilitan la construcción de un plan para mejorar el cobro de cartera en mora, tal que los clientes se mantendrán por fidelidad.

En el transcurso de la pasantía se han logrado superar algunas de las debilidades de la corporación, una de estos logros es que se ha fortalecido el área contable con el personal de prácticas profesionales ejerciendo labor de auxiliar contable cumpliendo funciones como, adecuar y actualizar las operaciones de CORDESES en el software TNS, superando la debilidad de escasez de personal y el atraso de la contabilidad de la empresa.

1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1 Título. Gestión del cobro de cartera de la Corporación Para El Desarrollo Social y Económico De Los Andes - CORDESES ONG 2021-2022, Villa Del Rosario – Norte De Santander.

1.6.2 Objetivos

1.6.2.1 Objetivo General. Gestionar el cobro de la cartera de la Corporación Para El Desarrollo Social Y Económico De Los Andes - CORDESES ONG 2021-2022, Villa Del Rosario – Norte De Santander.

1.6.2.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la gestión de cobro de cartera mediante un cuestionario a la gerente de la empresa con la finalidad de analizar el estado de la cartera,

que permita estudiar e identificar el cobro de la misma, en los periodos 2021-2022.

- Examinar y evaluar la gestión de cobro de cartera mediante el desarrollo de un flujograma para identificar el área problema y sus consecuencias.

- Establecer un Plan de acción para identificar los hallazgos y mejoras que se realizarán en el cobro de cartera de los clientes de la organización.

1.6.3 Justificación.

Este proyecto se considera importante, puesto que los clientes morosos de la corporación, afectan significativamente el flujo del dinero de la entidad cuando esta les otorgan los arriendos de las viviendas del programa semilleros de propietarios, adicionalmente se modificarían algunos procedimientos a seguir en cuanto a la gestión de cobro de la cartera en mora de la organización CORDESES con los clientes, tal que se mejoren los procesos de dicha área en general. Ya que este análisis de cartera representa significativamente las operaciones de la entidad.

En primera instancia, se tiene que el procedimiento de pagos de los arrendados es uno de los principales que genera ingresos a la organización en estudio, por tanto, es crucial contabilizar correctamente y dentro de los tiempos adecuados.

El problema se presenta cuando un arrendatario se demora en los pagos, dado que la organización suele esperar a que se pongan al día, pese a esto, se genera una demora el proceso de pago al propietario y a su vez en la contabilización o registro de esas entradas de recursos al sistema contable de CORDESES. De allí la importancia de mejorar el proceso de cobro de la cartera en mora por medio de un plan de acción para recuperar dicha cartera lo que permita gestionar los cobros adecuadamente y así mismo reportar a la gerencia y al departamento jurídico

adecuadamente casos morosos para que pueda indicar el procedimiento a seguir. Esto beneficia a la organización CORDESES en cuanto mejor manejo de controles internos del flujo de dinero por concepto de cobro a los arrendatarios.

A continuación, se presenta el cronograma de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES)

<p>- Examinar la gestión de cobro de cartera mediante el desarrollo de un flujograma para identificar el área problema y sus consecuencias.</p>																				
<p>1) Desarrollo del proceso de gestión de cobro de cartera mediante un flujograma</p> <p>2) Análisis del proceso de gestión de cobro de cartera.</p> <p>3) Propuesta e implementación de mejora al flujograma de gestión de cobro de cartera identificado, con respecto al anterior.</p>																				
<p>Plan de acción para identificar los hallazgos y mejoras que se realizarán en el cobro de cartera de los clientes de la organización. Se desarrollo la mejora del flujograma anterior con el actual, el cual ha sido muy favorecedor para la corporación, ya que durante el proceso en práctica se logró evidenciar que, mediante la aplicación de este método, se remite a la gerente de la empresa a tiempo los clientes que no han realizado el pago del arriendo y poner en marcha el plan de acción propuesto que menciona el flujograma.</p>																				

Fuente Elaboración Propia

1.7 MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan algunos referentes teóricos sobre la gestión de cobranzas, con el objetivo de ampliar los conocimientos y la visión para enfocar características del proceso estudiado.

1.7.1 Semilleros de Propietarios. De manera sucinta y sencilla se define a CORDESES como una ONG que coordina un proyecto denominado Semillero de Propietarios, que impulsa la adquisición de viviendas mediante los pagos del arrendatario a CORDESES y de éste al arrendador, por un periodo de 2 años para adquirir una vivienda, todo esto apoyado por el Estado mediante el correspondiente ministerio de vivienda. Ahora bien, según se entiende la cobranza es lograr la obtención de un pago pactado. En este caso, CORDESES ha venido presentando ciertas debilidades en sus procesos de cobro de cartera en mora o vencida.

Según Amador ¹ “Seguidamente, se define el plan de mejora como una forma de implementar mejoras continuas dentro de la organización, es decir, integra la decisión de incorporar cambios dentro de los diversos procesos empresariales, para que sean percibidos como mejores productos o servicios. Este plan debe permitir la revisión y rastreo de las acciones a desarrollar, así como facilitar la oportunidad de detectar mejoras, incluso aquellas que sean correctivas para evitar posibles contingencias futuras. En este sentido se debe 1) establecer objetivos, 2) Planificar tareas para conseguir dichos objetivos.”

Estos mismos autores plantean que las facilidades que incorpora un plan de mejoras son: permite identificar debilidades, acciones de mejora y determinar su viabilidad,

¹ AMADOR, Fátima Jackeline. La planeación estratégica en el proceso administrativo. gestiopolis [página web]. [Consultado el 6, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>>.

estableciendo las relevancias y prioridades en las líneas de acción, dar seguimiento a las estrategias a seguir, incrementando la eficiencia y eficacia en la organización.

1.7.2 Análisis de la Gestión de Cuentas por Cobrar. Según Carrera “El analizar el área de cuentas por cobrar de una organización o empresa conlleva a realizar un conjunto de preguntas sobre el funcionamiento del módulo bajo estudio, y adicionalmente si se requiere aplicar algún instrumento para el levantamiento de información adecuado en el área de arriendos y cobranza, todo con el objeto de establecer controles que permitan mejoras al proceso. En efecto, para un “adecuado control en las cuentas por cobrar deben considerarse cada uno de los procesos que se realizan para que el índice de morosidad en las cuentas por cobrar no afecte la liquidez de la empresa” ²

1.7.3 Reconocimiento de Cartera Vencida. Según Gerencie ³ “Para realizar el reconocimiento de esta cartera vencida la entidad CORDESES tuvo que registrar ese activo por parte del cliente cuando la entidad recibió el efectivo por la contraparte, de esta manera la corporación tiene una cuenta por cobrar con el cliente. Cuando el cliente después de 3 meses se rehúsa a pagar los arriendos venideros, la entidad cuenta con esta cartera vencida.

1.7.4 Riesgo Financiero Crediticio. Debemos de tener en cuenta que este tipo de riesgos se deben bien pueda ser a los incumplimientos de los pagos por un cliente o porque el cliente no desea pagar dichos montos sin cumplir con la obligación que adquirió; para los tipos de entidades que trabajan otorgando arriendos, este tipo de prácticas son una fuente de exposición evidentemente sujetas a presentar riesgos crediticios. Es por ello que, para poder mitigar esos riesgos, principalmente se debe

² CARRERA, Shirley Iliana. Análisis de la Gestión de Cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A en el año 2015. Trabajo de Grado. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana, 2017. 86 p.

³ GERENCIE. Deterioro de cartera | Gerencie.com. Gerencie.com. Gerencie sus asuntos y negocios. [página web]. (27, septiembre, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gerencie.com/deterioro-de-cartera.html>>.

tener en cuenta el conocer de donde viene ese riesgo, ya que puede ser los clientes de la organización y la cartera.

1.7.5 Provisión de Cartera. Se realiza una provisión de cartera cuando se otorga un crédito a los clientes de la entidad y estos usualmente no pagan sus deudas, sabiendo estas prácticas en los clientes, se puede usar estos datos para anticipar y proteger estos créditos otorgados. Según Corvo ⁴“Esta provisión será un gasto que incidirá la entidad cuando se tenga cierto porcentaje de veracidad que no pagará dicho crédito el cliente” esta provisión se verá reflejada en los estados financieros como un gasto teniendo en cuenta que el crédito por parte del cliente es netamente incobrable, es aquí donde se procede a tomar este crédito como una pérdida. En las propuestas de provisión de cartera, generalmente vemos que la en las políticas de las empresas manejan unos plazos de vencimientos en conjunto a los porcentajes que no podrán recuperar por dichos créditos. Bien pueden ser de 90 días a 180, un porcentaje x, de 180 a 360 día, un porcentaje de x y para los créditos que no se han pagado por más de un año se tienen x porcentaje de pérdida.

1.7.6 Arrendador y Arrendatario. Cuando hablamos de contratos de arrendamientos tenemos a dos partes involucradas, el arrendatario y el arrendador, este contrato permite al arrendatario gozar de un bien mientras le concede por medio de pago al arrendador el uso de este bien. Entonces mencionamos que, por una parte, tenemos al arrendador como menciona según Gerencie “La persona dueña del inmueble y el arrendatario como la persona que cancela o paga dicho inmueble al arrendador por usarlo”.⁵

⁴ CORVO, Helmut Sy. Provisión de cartera: concepto, características, métodos, ejemplos. Lifeder [página web]. (5, mayo, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.lifeder.com/provision-cartera/>>.

⁵ GERENCIE. Quién es el arrendador y quién el arrendatario | Gerencie.com. Gerencie.com. Gerencie sus asuntos y negocios. [página web]. (15, julio, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gerencie.com/arrendador-y-arrendatario.html>>.

1.7.7 Cartera. Según Gonzales ⁶ “Se entiende la cartera como la obligación que contrae una persona bien puede ser jurídica o natural, en la cual esta se ha convertido en un acreedor y se espera su pago.” Este pago se va a determinar por la entidad prestadora de este crédito como un activo financiero siempre y cuando este sea reembolsado a la entidad prestadora, de no reembolsarse se tomará como deterioro y pérdida en llegado caso de su nula recuperación.

1.7.8 Cobranza. Es la acción formal mediante la cual la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes procesa el cobro de una cuenta por concepto de compra de una vivienda de semilleros de propietarios a los clientes por el servicio de arrendamientos para la obtención de sus viviendas.

1.7.9 Políticas Contables. Según Actualícese ⁷ “Hace referencia a las medidas o lineamientos bajo las cuales una empresa reconoce, mide y revela” todas sus operaciones económicas para finalizar en la realización de los estados financieros a fin de cada año.

⁶ GONZALES, Alviriar. Cobro de Cartera Comercial en Colombia ¿Cómo Recuperarla Legalmente? AGT Abogados S.A.S. [página web]. (10, abril, 2019). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.agtabogados.com/blog/cobro-de-cartera-comercial-en-colombia-como-recuperarla-legalmente/>>.

⁷ ACTUALÍCESE. Elaboración y actualización de políticas contables | Actualícese. Actualícese | [página web]. (29, abril, 2022). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://actualicese.com/politicas-contables/>>.

1.8 MARCO LEGAL

1.8.1 Normatividad Contable Bajo NIIF Tratamiento Deterioro. Según el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, presenta como se debe aplicar la normatividad según NIIF para el deterioro de cartera; menciona:

La entidad deberá contar con una política contable basada en la sección 27 - Deterioro del Valor de los Activos- y la sección 11 - Instrumentos Financieros Básicos - de la NIIF para las PYMES, estableciendo los indicadores de deterioro, y la forma como se debe medir el importe recuperable. Toda cuenta por cobrar que esté relacionada con clientes deberá cumplir con los criterios establecidos a ser considerados como un instrumento financiero básico (párrafo 11.5 de la NIIF Pymes). Al final del periodo, la entidad deberá evaluar si existe evidencia objetiva de deterioro sobre los activos financieros medidos al costo o al costo amortizado (párrafo 11.21 de la NIIF Pymes).⁸

La Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes aún no ha determinado algunos de los arrendatarios como importes no recuperables, de identificarlos a futuro; según Molano⁹ “Deberán medir la cartera reconociendo la pérdida del deterioro como lo menciona la norma en (ver párrafos 11.21 a 11.26 de la NIIF Pymes)” y al finalizar las operaciones a 31 de diciembre del 2022, deberá presentar la debida nota en los estados financieros de la corporación.

1.8.2 Normatividad Contable Bajo NIIF Arrendamientos Financieros. La sección 16 arrendamientos bajo la norma internacional de información financiera instituye el tratamiento contable de los contratos por arrendamiento que estarán reflejados en

⁸ MOLANO, CARLOS AUGUSTO. CONSULTA. Inicio | CTCP - Consejo Técnico de la Contaduría Pública - [página web]. [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e2092bdf-e4b8-47fd-bf0c-4884fcab6a0d>>.

⁹ MOLANO, CARLOS AUGUSTO. CONSULTA. Inicio | CTCP - Consejo Técnico de la Contaduría Pública - [página web]. [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e2092bdf-e4b8-47fd-bf0c-4884fcab6a0d>>.

los estados financieros, según los principios de reconocimiento, medición, presentación y revelación tanto para el arrendatario como para el arrendador.

1.8.3 Normatividad Legal de Semilleros de Propietarios. Según el Congreso de Colombia presenta como se debe aplicar la ley 2079 del 14 enero del 2021 para dictar disposiciones en materia de vivienda y hábitat; menciona:

La presente ley tiene por objeto reconocer la política pública de hábitat y vivienda como una política de Estado que diseñe y adopte normas destinadas a complementar el marco normativo dentro del cual se formula y ejecuta la política habitacional urbana y rural en el país, con el fin de garantizar el ejercicio efectivo del derecho a una vivienda y hábitat dignos para todos los colombianos. La política pública de hábitat y vivienda, a través del Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio, diseñará los instrumentos técnicos, administrativos, jurídicos y financieros que se consideren necesarios para la asesoría e implementación de programas y proyectos habitacionales que contemplen de manera integral la producción de vivienda en las modalidades de adquisición, de vivienda, construcción de vivienda de interés social y prioritaria, mejoramiento de vivienda y entornos rurales dignos, orientados a la generación de la oferta requerida para satisfacer los requerimientos del país.¹⁰

1.8.4 Normatividad Legal del Fondo Nacional de Vivienda. Según el Fonvivienda en calidad de fideicomitente presenta la circular 0011 del 17 de mayo del 2019 la cual va dirigida a las personas jurídicas prestadoras de servicios de verificación documental; menciona:

Por la cual se invita a participar en la prestación de cotización en el marco de un estudio relacionado con la necesidad de contratar una empresa de verificación documental en el programa de arrendamiento y arrendamiento con opción de

¹⁰ COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTAN DISPOSICIONES EN MATERIA DE VIVIENDA Y HÁBITAT 2079. (14, enero, 2021). Ley 2079 del 14 de enero del 2021. P. 1

compra (Semillero de propietarios). Mediante el Decreto 2413 se creó el Programa de arrendamiento y arrendamiento con opción de compra, a través del cual se busca formalizar el arriendo y generar un historial bancario para los beneficiarios, de manera que puedan acceder a herramientas de crédito y convertirse en propietarios de un bien inmueble. El programa opera mediante la asignación de un subsidio familiar de vivienda aplicable al canon mensual, el cual constituye un aporte estatal en dinero, que se otorga por una vez al beneficiario, y se entrega de forma periódica y anticipada, destinando a cubrir un porcentaje del canon mensual de arrendamiento.¹¹

1.8.5 Normatividad Legal de Arrendatarios. Norma enfocada en los deberes y derechos de los arrendatarios de Colombia, gracias a esta norma podemos contemplar; Según Metro cuadrado ¹² “el régimen de arrendamiento de viviendas urbanas en el país” teniendo en cuenta los deberes y derechos de los arrendatarios y de los arrendadores.

1.8.6 Normatividad Legal Entidades sin Ánimo de Lucro. La ley que dicta entidades sin ánimo de lucro en el país es la ley 962 de 2005 la cual; Según la Cámara de comercio ¹³“Dicta disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.”

¹¹ COLOMBIA. FONDO NACIONAL DE VIVIENDA. Por la cual se invita a participar en la prestación de cotización en el marco de un estudio relacionado con la necesidad de contratar una empresa de verificación documental en el programa de arrendamiento y arrendamiento con opción de compra (Semillero de propietarios) 0011. (17, mayo, 2019). Circular 0011.

¹² METRO CUADRADO. Derechos y deberes de los arrendatarios: conoce cuáles son. Metro cuadrado [página web]. (10, diciembre, 2018). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.metrocuadrado.com/noticias/guia-de-arriendo/derechos-y-deberes-de-los-arrendatarios-conoce-cuales-son-2634/>>.

¹³ CÁMARA DE COMERCIO. Normatividad Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL). Cámara de Comercio de Bogotá [página web]. [Consultado el 10, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Normativa-Registros-Publicos/Normatividad-Registro-de-Entidades-Sin-Animo-de-Lucro-ESAL#:~:text=Ley%20962%20de%202005,p%C3%BAblicas%20o%20prestan%20servicios%20p%C3%BAblicos.>>>.

1.8.7 Normatividad que Regula una Corporación y Asociación en Colombia.

La asociación o corporación es un ente jurídico sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de varios asociados o corporados, los cuales pueden ser personas naturales o jurídicas (privadas o públicas) y que tiene como finalidad ofrecer bienestar físico, intelectual o moral, a sus asociados y/o a la comunidad en general. La Asociación o Corporación, es una persona jurídica sin ánimo de lucro, que está regulada en el Decreto 1529 de 1990 para las asociaciones o corporaciones que se constituyan en los departamentos, y en el Decreto 059 de 1991 para las asociaciones o corporaciones que se constituyan en la ciudad de Bogotá y le son aplicables las normas del Código Civil, las del Decreto 2150 de 1995 y demás normas complementarias.¹⁴

¹⁴ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario. Bogotá, D.C., Colombia: Editorial Kimpres LTDA, 2014. 140 p.

2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Tal como se planteó con anterioridad, el flujo de efectivo de la organización CORDESES se ha visto afectado por la deficiente gestión operativa de la cartera en mora o cuentas por cobrar en el área contable, por tanto, se hace necesario generar un plan de mejoras al proceso de cuentas por cobrar del módulo de cartera en mora de la organización CORDESES. Esto ayudaría a mejorar la deficiencia de los procesos para operar dichas cuentas y se mejoraría el manejo en el flujo de efectivo. En este sentido se da inicio al desarrollo del primer objetivo de esta investigación relacionado con analizar funcionamiento del Módulo de cartera en mora de la organización, identificando las oportunidades de mejora de las cuentas por cobrar.

2.1 TITULO

Gestión del cobro de cartera de la Corporación Para El Desarrollo Social y Económico De Los Andes - CORDESES ONG 2021-2022, Villa Del Rosario – Norte De Santander.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo General. Gestionar el cobro de la cartera de la Corporación Para El Desarrollo Social Y Económico De Los Andes - CORDESES ONG 2021-2022, Villa Del Rosario – Norte De Santander.

2.2.2 Objetivos Específicos

2.2.2.1 Diagnosticar la gestión de cobro de cartera mediante un cuestionario a la gerente de la empresa con la finalidad de analizar el estado de la cartera, en los periodos 2021-2022.

Para identificar el estado actual de la gestión de cobro de cartera de la organización en estudio se procede a realizar y aplicar una encuesta con diversas preguntas para diagnosticar el módulo de cartera, este instrumento ha servido para el levantamiento de información dentro del departamento de administración y contabilidad, con el fin de poder caracterizar el módulo de cartera.

El instrumento consta de 2 partes. En la primera sección se aprecia una tabla con preguntas cerradas para obtener respuestas dicotómicas (Si/No) y en la segunda sección se encuentran las preguntas abiertas para obtener puntos de vista y opiniones.

Los datos fueron recolectados de manera presencial, por medio de entrevistas directas al personal del departamento en estudio. A continuación, se presenta el formato con las concernientes respuestas. (Ver anexo K)

- Preguntas abiertas

Por favor lea correctamente cada pregunta y sea concreto en sus respuestas.

Pregunta 1. ¿Como describe usted el módulo de cartera?

Es el módulo que me permite llevar el control de los ingresos y de las cuentas por cobrar.

Pregunta 2. ¿La gestión de la cartera tiene un manual de políticas para la recuperación de cartera en mora?

No

Pregunta 3. ¿Cada cuanto se reconoce la cartera en mora?

Máximo 3 meses

Pregunta 4. ¿A cuántas personas asciende la cartera en mora?

10 personas

Pregunta 5. ¿Cuándo consideran una cartera vencida?

Cuando son de más de 24 meses

Pregunta 6. Una vez se realizan los cobros de la cartera ¿realmente se están gestionando en un plazo de cuantos días?

13 días

Pregunta 7. ¿Está de acuerdo con el tiempo en el que causan y registran los movimientos en el módulo de cartera?

No, puesto que se tienen retrasos de los mismos y no están al día en el módulo ya que no se contaba con un auxiliar contable.

Pregunta 8. ¿Qué pasa cuando se tiene cartera en Mora y no gestiona para hacerles el cobro?

Se afectan los flujos de caja, y la persona puede perder el beneficio de pertenecer al semillero de propietarios.

- Análisis del cuestionario para el diagnóstico de cartera

Una vez aplicado la encuesta en el departamento administrativo se analizaron las respuestas y en referencia a ellas se encontró lo siguiente.

En cuanto a la primera parte, se aprecia que la organización CORDESES no cuenta con un manual de políticas contables, tampoco cuenta con un manual de procesos y procedimiento para gestión eficiente de la cartera, en consecuencia, no tiene políticas para el control y gestión de cartera en mora, no obstante, cuenta con un módulo de cartera, el cual se encuentra en el software de la organización, el cual permite la causación de la cartera y la actualización en los registros contables.

Por otro lado, el personal del área administrativa no está de acuerdo con la frecuencia con la que se reconoce la cartera, sin embargo, consideran que no es de difícil cobro, dado que actualmente el gobierno cubre a la organización los pagos faltantes. La frecuencia con la que trabaja es durante todo el año. Actualmente, la cartera de clientes de CORDESES en total asciende a 120, clasificados por edad, de los cuales sólo 10 están en cartera en mora, es decir el 8.3% de la cartera está en esa condición de mora.

Respecto de la segunda parte, y considerando las respuestas por el personal de administración y contabilidad de CORDESES, la cartera permite llevar el control de los ingresos y las cuentas por cobrar, no obstante, no poseen manual de políticas para la recuperación de cartera en mora, entendiéndose que cada 3 meses se reconoce la cartera morosa, además, se considera una cartera de difícil de recuperar cuando ya han pasado 24 meses sin pago. Ahora bien, una vez que se realizan los cobros se causan y registran los movimientos en el módulo de cartera en un lapso de 13 a 15 días. En este sentido, la administración no está de acuerdo, ni con la frecuencia para reconocer la cartera, ni los periodos de tiempo que se deja pasar, para los pagos en mora (24 meses), ni con la tardanza para causar y registrar los movimientos.

Esto pareciera deberse, primeramente, al hecho que no existen políticas y lineamientos para el manejo efectivo de cartera y segundo que en CORDESES no se contaba con un auxiliar contable para apoyar dicho proceso. En efecto, cuando se iniciaron las pasantías la contabilidad estaba totalmente atrasada.

2.2.2.2 Examinar y evaluar la gestión de cobro de cartera mediante el desarrollo de un flujograma para identificar el área problema y sus consecuencias.

Se entiende que la organización en estudio presenta problemas y tiene un riesgo de afectar la liquidez, ya que en su área de cobranza de cartera en mora no cuenta con un proceso adecuado, ni con un procesamiento de datos correcto, por lo tanto, se realizó un análisis de los pasos que se realizan actualmente. Para esto se realizó un flujograma, con el objeto de ver los pasos que se siguen en este procedimiento de una forma más clara.

- Flujograma Actual

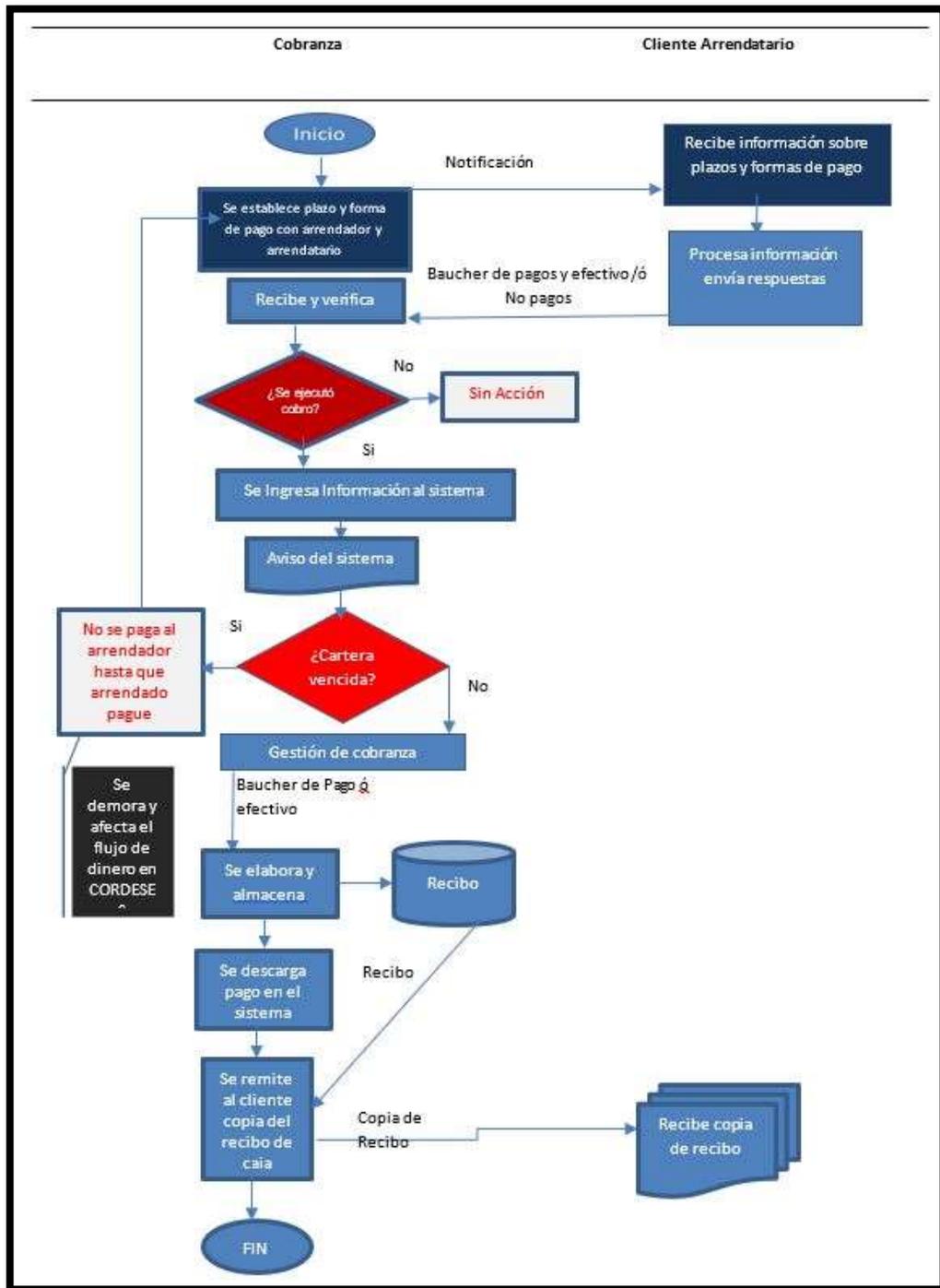
En este diagrama se observan los procesos que se desarrollan entre el área de cobranza de la organización CORDESES y el cliente arrendatario.

Cuando se da inicio un contrato con un participante del proyecto semillero propietario de CORDESES, uno de los primeros pasos está relacionado con establecer un acuerdo de pagos y los plazos de pago.

En este caso, se notifica al cliente arrendatario que debe cumplir puntualmente con los pagos acordados, que de esa suma se toma alrededor del 30% para ahorrarlos y así pueda tener parte de la cuota inicial de su futura vivienda.

A continuación, se presenta el flujograma de la cobranza de cartera de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes, se debe recalcar que, de acuerdo a la encuesta desarrolla a la alta gerencia y adicionalmente realizando un análisis a las actividades que se ejecutó en el área en la cual fui asignada a realizar las prácticas, se estableció el siguiente flujograma de cobranza para la corporación, ya que no se contaba con un flujograma y se procedió a crear uno.

Ilustración 3 Flujoograma Actual



Fuente Elaboración Propia.

En el flujograma anterior (Ilustración 3) se aprecia en color rojo el área donde se presenta el problema, afectando el resto de los procesos que dependen de ese paso dentro del procedimiento de cobranzas.

En este caso, los clientes directos de CORDESES son el cliente arrendatarios y el propietario arrendador, pues de ellos se obtienen las ganancias.

El problema se presenta en primera instancia cuando no se ejecuta el cobro, CORDESES no tiene lineamientos a seguir, y segundo cuando el arrendatario no hace el pago correspondiente en las fechas estimadas a CORDESES (plazos vencidos), en este caso no se le puede cancelar al propietario arrendador, lo cual genera una actitud importuna por no cumplir a tiempo la corporación con el propietario y además genera una falta de liquidez en la organización.

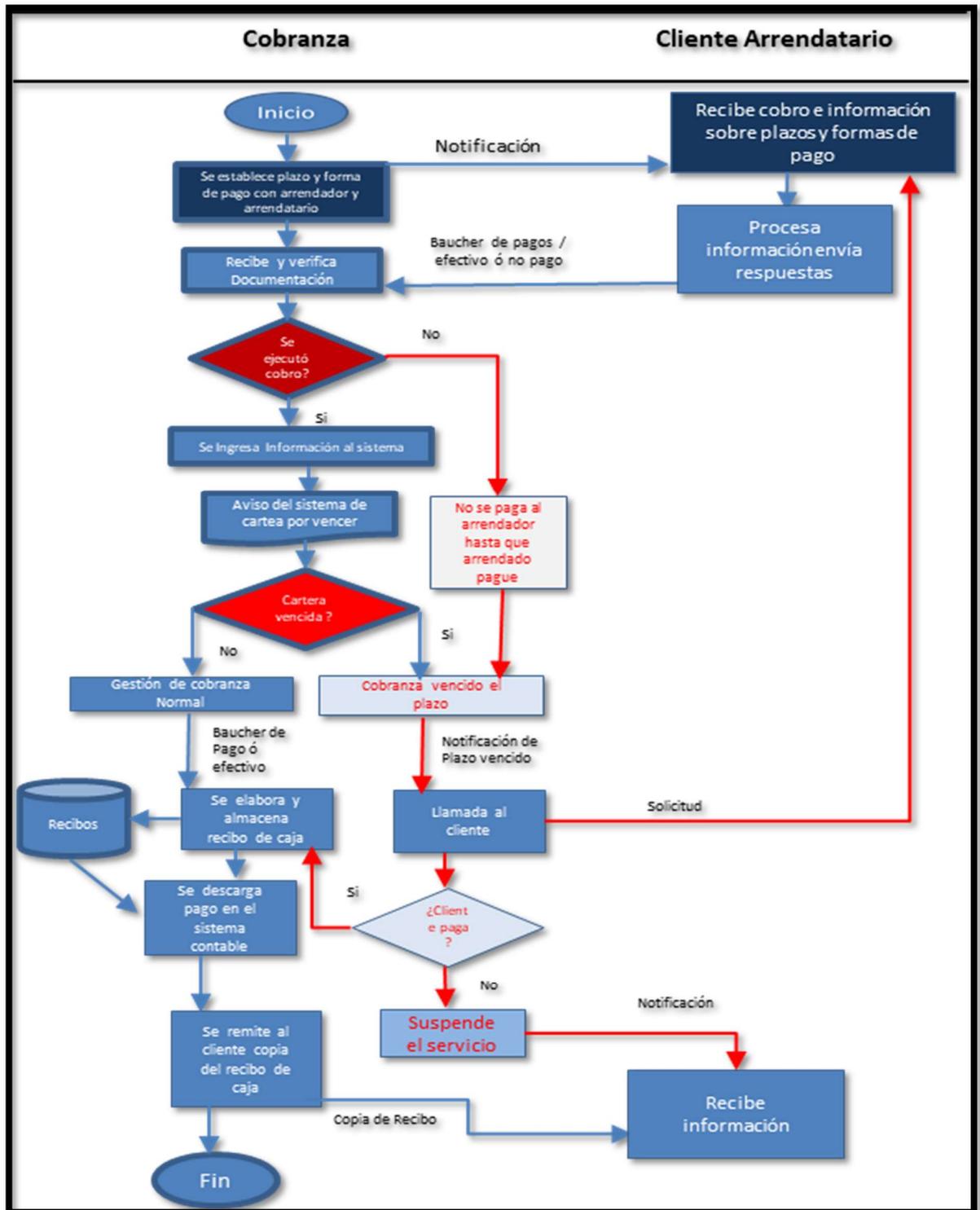
Es así que se hace necesario crear una mejora al procedimiento de la recuperación de cartera en mora, para mayormente cumplirle al día los pagos con los clientes de la empresa, es decir, tanto con los propietarios arrendadores, como con los arrendatarios, de tal forma que fluyan de manera más eficientes el flujo de efectivo en la empresa.

En este sentido, desde la organización CORDESES se debe accionar el cobro mediante alguna comunicación con el cliente arrendatario, dando un plazo de tiempo para que pague (actualmente son 3 meses), si no lo hace en ese tiempo se suspende el servicio.

- **Propuesta de mejora al flujograma de gestión de cobro de cartera identificado, con respecto al anterior.**

A continuación, se presenta en la figura siguiente (Figura 3) las mejoras al proceso de cobranza de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes, propuesto por la estudiante en práctica, las mejoras son las que están escrito letras rojas y los flujos de color rojo.

Ilustración 4 Flujoograma con las mejoras propuestas de cobranza de cartera



Fuente Elaboración Propia

- Descripción del proceso de cartera propuesto.

Primeramente, es importante destacar que este flujograma muestra una mejora al proceso de recuperación de cartera en mora, es mejor al flujograma que se había creado anteriormente por el estudiante en práctica, en la siguiente tabla se observa un cuadro comparativo de estos dos flujogramas.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los flujogramas creados por la estudiante en práctica desarrollada en la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES)

Tabla 4 Cuadro comparativo del Flujograma actual vs el Flujograma anterior

FLUJOGRAMA ANTERIOR VS FLUJOGRAMA CON PROPUESTA DE MEJORA	
FLUJOGRAMA ANTERIOR	FLUJOGRAMA CON PROPUESTA DE MEJORA
<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES no tenía lineamiento para la gestión de cobro del arriendo a los clientes cuando estos no pagan el arriendo. 	<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES cuenta con lineamientos a seguir cuando un cliente no quiera pagar el arriendo.
<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES no contaba con un plan de acción para pagarle al arrendador cuando no se ejecutaba el pago por el arrendatario. 	<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES cuenta con un plan de acción el cual consiste en no pagarle al arrendador hasta que el arrendatario pague el arriendo.
<ul style="list-style-type: none"> • En el flujograma anterior se tenía que esperar hasta que la cartera estuviera vencida para no pagarle al arrendador cuando no se ejecutaba el pago por el arrendatario. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el flujograma propuesto desde el momento en el que el arrendatario no ejecute el respectivo pago mensual en el día correspondiente, no se le pagara al arrendador hasta que

	<p>el arrendatario pague el arriendo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • En el flujograma anterior no había lineamientos para la notificación del plazo vencido de los clientes, ni solicitudes para que reitere las fechas de los pagos a tiempo y formas de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el flujograma propuesto hay lineamientos para la notificación del plazo vencido de los clientes, y solicitudes para que reitere las fechas de los pagos a tiempo y formas de pago.
<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES no contaba con un plan de acción cuando el cliente decidía no pagar el arriendo definitivamente y tiene cartera vencida. 	<ul style="list-style-type: none"> • CORDESES cuenta con un plan de acción para el cliente cuando el cliente no pagó y tiene cartera vencida, se procede a notificarse al arrendatario que se suspenderá el servicio.
<ul style="list-style-type: none"> • Anteriormente en CORDESES no se llevaba orden en los pagos, debido a que el único personal que había en el departamento administrativo y contable era la gerente y debido al recargo de responsabilidades no se descargaban los movimientos bancarios de los pagos de clientes de la cuenta de la empresa mensualmente para poder reportar los clientes que han cumplido con sus pagos y cuáles no. 	<ul style="list-style-type: none"> • A día de hoy CORDESES llevaba orden los pagos de los clientes, ya que en el departamento administrativo y contable además de la gerente ya se cuenta con contador público y auxiliar contable, donde ahora la gerente está atenta a los pagos de los clientes de la cuenta de la empresa mensualmente y la auxiliar los ingresa a la contabilidad y de esa manera se lleva un orden para poder reportar los clientes que

	<p>han cumplido con sus pagos y cuáles no. Adicionalmente luego en el módulo de facturación, se procede a realizar la facturación de venta, en este caso, tanto al propietario se le factura el valor que se cobra por administración del bien, como al arrendador se le factura el valor total del monto que paga en arriendo. Una vez se tenga la facturación del arrendador se procede en el módulo de cartera a cruzar esa factura de venta con el arrendatario, para que queden saldadas las cuentas.</p>
--	--

2.2.2.3 Establecer un Plan de acción para identificar los hallazgos y mejoras que se realizarán en el cobro de cartera de los clientes de la organización.

Como fragmento importante del trabajo propuesto se realizó un diagnóstico de la cartera de CORDESES por medio de encuestas aplicadas al personal del departamento de administración y contabilidad de la entidad.

Los planes de acción propuestos para el mejoramiento de esa cartera morosa hace parte la implementación de la cartera dentro de las políticas de la corporación, ya que como se pudo evidenciar en las preguntas realizadas en la encuesta, no se tiene una buena gestión de cobranza de la cartera debido a que no se está efectuando de forma correcta estos pagos por parte de los clientes, adicionalmente se evidenció un desinterés por parte del personal del departamento de

administración y contabilidad por comunicarse con los clientes morosos para la cancelación de la deuda cuando ya se ha determinado como vencida, puesto que expresan que de igual forma el estado cubre las deudas de los clientes morosos incobrables.

Dentro del estudio que se realizaron en la base de datos de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES) de cartera vencida, se evidencio el número de clientes morosos el cual a partir del 2021 al 2022 se encuentra un total de arrendatarios con cartera vencida de 8 clientes de 120, el proceso de plan de acción del nuevo flujograma de procesos se quería implementar en esos clientes con cartera vencida pero no se logró ya que la empresa se encuentra incomunicada con los clientes pues no responden al llamado.

Ilustración 5 Estado de cartera por número de clientes en CORDESES 2021-2022

A continuación, se presenta el número de clientes morosos de la Corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes (CORDESES) 2021-2022.



Fuente Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados de la encuesta que se desarrolló a la gerencia podemos encontrar los siguientes hallazgos y mejoras dentro del proceso en práctica en la corporación:

- El personal del departamento de administración y contabilidad no cuenta con un método para la recuperación de cartera ya que no refieren con uno en sus políticas. Se comunico a la gerencia apropiarse del flujograma propuesto en este desarrollo del trabajo para implementarlo en sus políticas, ya que no cuentan con uno.
- Aunque el nivel de morosidad de la entidad no se encuentra gravemente en términos de cartera incobrable, es evidente la falta de aplicación de políticas de cobro para los clientes de la corporación, es por ello que se pasó al departamento de administración y contabilidad la propuesta de la mejora de las políticas implementando el cobro de cartera ya que es recomendable que el tiempo estipulado de la entidad sea el mismo que estipula la NIIF 9, donde expresa que desde su reconocimiento inicial del activo financiero deberá considerar el importe de las perdidas crediticias por dicho activo después de 12 meses y no de 24 meses como lo plantea la corporación.

Esto se realiza con el fin de empezar el seguimiento con el deudor más frecuente al siguiente año y tener más probabilidad del reembolso. En cambio, sí debería ser 24 meses el periodo de permanencia para la recuperación de esa cartera, es decir esperar a que el cliente pague hasta 2 años, y de no ser así, mencionar esa cartera como incobrable.

- La gerente acepto la propuesta del flujograma actual que se corrigió en base al flujograma anterior y junto con la contadora van a realizar la evaluación de este periodo para implementarlo en las políticas de la corporación, ya que un tiempo estipulado tan largo como cartera vencida es una desventaja para la

entidad, y por el contrario es más eficiente que se pueda empezar a realizar el seguimiento de esta cartera a más temprana edad con los posibles clientes morosos.

- Otra estrategia es que los clientes entrevistados en el departamento comercial e inmobiliario para adquirir el beneficio de semilleros de propietarios que han mantenido morosidad durante 12 meses anteriores a la fecha en cualquier otra entidad, no les sea otorgado el beneficio, puesto que de esta manera se evitaría un posible cliente moroso, se postuló esta mejora ya que cuando un cliente que lleva una morosidad con otra entidad, de más de 5 años, la corporación le da el plazo al cliente para que este pague y seguidamente adquiera el beneficio de semilleros de propietarios.

Es por ello que en base a esta propuesta realizada se sugirió a la gerencia no aplicar el beneficio de semilleros de propietarios a clientes que han tenido morosidad durante los últimos 12 meses e implementar una cláusula dentro de las nuevas políticas que realizara la gerencia en cuanto a considerar aquellos posibles clientes que han mantenido morosidad con otras entidades mayores a 5 años.

Adicionalmente dentro de los hallazgos se evidenció que ha falta de personal en el departamento administrativo y contable, no se llevaban a cabo muchas de las actividades como la actualización de la cartera y de la contabilidad de la corporación, estando estas atrasadas. Es por ello que el auxiliar contable es el encargado de la actualización de la cartera y demás actividades de vital importancia para una corporación que trabaja con arriendos, ya que cuando se proporciona un arriendo este debe llevarse un seguimiento de cobranza con los clientes para que se realicen los pagos a tiempo y evitar carteras vencidas.

La contratación del auxiliar contable ha sido uno de los campos que gracias al diagnóstico realizado se ha mejorado eventualmente en la corporación, ya que se cuenta a día de hoy con un auxiliar contable que ha actualizado eficazmente la contabilidad y la cartera de la corporación, pues dentro de las funciones del auxiliar contable que se necesitaban de manera urgente es actualizar la contabilidad de la empresa y sus registros mensuales de pagos de clientes, y realizar el reconocimiento cuando un cliente no pague para informarle a la gerente de realizar el llamado a un cliente que empiece a faltar con sus pagos después del 16 de cada mes, de esta manera se emitirán estos reportes a la gerente de la corporación de la cobranza de la cartera mediante estadísticas periódicas monitoreándolas y viendo su evolución en relación a las carteras vencidas aplicando el flujograma actual propuesto.

También se ha visto una mejora en los reportes presentados a la gerencia ya que después de los informes presentados a la gerente de CORDESES será esta misma la que autorice la decisión del refinanciamiento de un arriendo después de declararse como incobrable ya que el proceso es más favorable por llevarse un control a día de hoy.

Otra de las estrategias que ha mejorado en el transcurso de las practicas es la comunicación propuesta al departamento comercial e inmobiliario hacia los clientes al momento de ofrecer el servicio, reiterar mencionar el envío oportuno de los pagos ya que se debe realizar la actualización de dichos desembolsos al arrendador para continuar con el beneficio o de lo contrario, después de 3 meses el bien les será retirado.

Adicionalmente cabe mencionar que la corporación al no contar con un amplio personal en el departamento de administración y contabilidad, pues en los años anteriores a 2022 no se contaba con contador público y auxiliar contable, todas las responsabilidades caían frente a la gerente de la empresa, esta última al tener

muchas responsabilidades no realizaba las llamadas a los clientes el día 16 de cada mes después del plazo establecido que tiene la corporación, puesto que el día 13 de cada mes es el último día para pagar el arriendo por medio de bancos y el día 15 de cada mes es el último día para pagar en efectivo, recapitulando, la gerente no realizaba el llamado de los clientes el día 16 los cuales no pagaron durante el mes y esto conllevaba que tampoco se llevara el registro contable y se fuera acumulando la contabilidad atrasada más los clientes morosos y el nulo pago a los arrendadores de la viviendas de los cliente.

Gracias a la nueva gestión que se aplicó mediante la propuestas (entre esas el nuevo flujograma de cobranza) de la gestión de cartera propuesta e implementada hacia los clientes de la organización CORDESES, que hacen parte del programa semilleros de propietarios como arrendatarios que se ha presentado a el departamento de administración y contabilización de la corporación junto con el departamento comercial e inmobiliario de la entidad, se pudo realizar la actualización de la cartera y la contabilidad y como ahora se lleva un seguimiento por parte de la auxiliar contable mensual de descartar posibles problemas y deterioros económicos futuros de la cobranza y otorgación de los arriendos por parte de la corporación frente a los clientes.

Se debe recalcar que el desarrollo de la mejora del flujograma anterior con el actual, ha sido muy favorecedor para la corporación, ya que durante el proceso en práctica se logró evidenciar que, mediante la aplicación de este método, se remite a la gerente de la empresa a tiempo, los clientes que no han realizado el pago del arriendo y poner en marcha el plan de acción propuesto que menciona el flujograma.

CONCLUSIONES

- Presentar este diagnóstico permitió conocer que la organización CORDESES no cuenta con un manual de políticas contables, tampoco cuenta con un manual de procesos y procedimiento para gestión eficiente de la cartera, y como consecuencia, al no tener políticas para el control, no cuenta con un proceso de gestión de recuperación de cartera en mora.
- Presentar este trabajo permitió evidenciar que la corporación en el área de cobranza de cartera en mora no contaba con un plan de acción adecuado, ni con un procesamiento de datos correcto, por lo tanto, se realizó un análisis de los pasos que se realizan anteriormente y en base a ello se desarrolló un flujograma, con el objetivo de mejorar al proceso de recuperación de cartera en mora de los clientes de la corporación.
- El presente trabajo permitió concluir que el proyecto mejoró positivamente la corporación gracias a la propuesta de este trabajo realizado en cuanto a la gestión de cobro de cartera, adicionalmente se evidenció que en pro contratación del auxiliar contable se pudo realizar la actualización de la cartera y la contabilidad que anteriormente se encontraba atrasada presentando a día de hoy la realidad económica de la corporación.

RECOMENDACIONES

- Principalmente implementar un manual de políticas contables ya que no se cuenta con uno, seguidamente implementar dentro de ese manual los vencimientos, riesgos, y métodos de recuperación de cartera.
- Implementar un manual de procesos y procedimiento para la gestión eficiente de la cartera ya que no se cuenta con uno y, en consecuencia, no tiene políticas para el control y gestión de cartera en mora. Si bien no cuentan con uno, CORDESES se puede apropiar del flujograma desarrollado y propuesto en el presente trabajo para la gestión de cobro de la cartera.
- Evaluar mensualmente el registro de pagos por clientes de semilleros de propietarios y de esa manera estar al tanto de posibles clientes morosos, notificar inminente cuando un cliente no realice el pago del arriendo mensual para remitirse a la gerente de la empresa a tiempo para poner en marcha el plan de acción propuesto que menciona el flujograma.

ALCANCES DE LA PRÁCTICA

La actividad en el proceso de practica que se desarrolló en la corporación para el Desarrollo Social y Económico de los Andes, contribuyó con la calidad académica y profesional laboral de mi proceso en práctica y de la corporación. Desarrollé habilidades y actitudes en mi ámbito profesional, ya que coloqué en práctica los conocimientos que adquirí en mi proceso académico, evidenciando que los clientes son una fuente importante para la recuperación de la cartera y es por ello indispensable que se tomen medidas de seguimiento para evitar estas carteras morosas.

Gracias a la realización de las prácticas profesionales fortalecí mi formación académica y experiencia laboral vinculándome en el desarrollo de las practicas desde mi área profesional.

Se determina realizar la práctica empresarial como un método que podría aportar en mi desarrollo profesional enseñanzas dinámicas y retadoras en un contexto dinámico, contribuyendo experiencia y a la vez la medición de habilidades y destrezas alcanzadas durante mis estudios como estudiante de contaduría pública en una empresa.

Presentar esta propuesta permitió evidenciar el cumplimiento de los objetivos propuestos con la mejora de la gestión de cobro de la cartera de CORDESES durante mi proceso en práctica la cual al ser eficiente se pasará a la gerente en el departamento administrativo y contable para el proceso de mejora y recuperación de cartera dentro de sus políticas contables.

BIBLIOGRAFÍA

AMADOR, Fátima Jackeline. La planeación estratégica en el proceso administrativo. gestiopolis [página web]. [Consultado el 6, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>>.

ACTUALÍCESE. Elaboración y actualización de políticas contables | Actualícese. Actualícese | [página web]. (29, abril, 2022). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://actualicese.com/politicas-contables/>>.

CÁMARA DE COMERCIO. Normatividad Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL). Cámara de Comercio de Bogotá [página web]. [Consultado el 10, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Normativa-Registros-Publicos/Normatividad-Registro-de-Entidades-Sin-Animo-de-Lucro-ESAL#:~:text=Ley%20962%20de%202005,públicas%20o%20prestan%20servicios%20públicos.>>>.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario. Bogotá, D.C., Colombia: Editorial Kimpres LTDA, 2014. 140 p.

COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTAN DISPOSICIONES EN MATERIA DE VIVIENDA Y HÁBITAT 2079. (14, enero, 2021). Ley 2079 del 14 de enero del 2021. P. 1

COLOMBIA. FONDO NACIONAL DE VIVIENDA. Por la cual se invita a participar en la prestación de cotización en el marco de un estudio relacionado con la necesidad de contratar una empresa de verificación documental en el programa de arrendamiento y arrendamiento con opción de compra (Semillero de propietarios) 0011. (17, mayo, 2019). Circular 0011.

CARRERA, Shirley Iliana. Análisis de la Gestión de Cuentas por Cobrar en la Empresa Induplasma S.A en el año 2015. Trabajo de Grado. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana, 2017. 86 p.

CORDESES – Corporación para el desarrollo económico y social de Los Andes Cordeses – Corporación para el desarrollo económico y social de Los Andes [página web]. [Consultado el 30, mayo, 2022]. Disponible en Internet: <<https://cordeses.com.co/>>.

CORVO, Helmut Sy. Provisión de cartera: concepto, características, métodos, ejemplos. Lifeder [página web]. (5, mayo, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.lifeder.com/provision-cartera/>>.

GERENCIE. Deterioro de cartera | Gerencie.com. Gerencie.com. Gerencie sus asuntos y negocios. [página web]. (27, septiembre, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gerencie.com/deterioro-de-cartera.html>>.

GERENCIE. Quién es el arrendador y quién el arrendatario | Gerencie.com. Gerencie.com. Gerencie sus asuntos y negocios. [página web]. (15, julio, 2021). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.gerencie.com/arrendador-y-arrendatario.html>>.

GONZALES, Alviriar. Cobro de Cartera Comercial en Colombia ¿Cómo Recuperarla Legalmente? AGT Abogados S.A.S. [página web]. (10, abril, 2019). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.agtabogados.com/blog/cobro-de-cartera-comercial-en-colombia-como-recuperarla-legalmente/>>.

MOLANO, CARLOS AUGUSTO. CONSULTA. Inicio | CTCP - Consejo Técnico de la Contaduría Pública - [página web]. [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e2092bdf-e4b8-47fd-bf0c-4884fcab6a0d>>.

MOLANO, CARLOS AUGUSTO. CONSULTA. Inicio | CTCP - Consejo Técnico de la Contaduría Pública - [página web]. [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e2092bdf-e4b8-47fd-bf0c-4884fcab6a0d>>.

METRO CUADRADO. Derechos y deberes de los arrendatarios: conoce cuáles son. Metro cuadrado [página web]. (10, diciembre, 2018). [Consultado el 5, junio, 2022]. Disponible en Internet: <<https://www.metrocuadrado.com/noticias/guia-de-arriendo/derechos-y-deberes-de-los-arrendatarios-conoce-cuales-son-2634/>>.