



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA  
MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD  
EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL VALLE SILVA**

Expediente No. 5014

**Trabajo de Grado**

---



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**OFICINA DE APOYO A LA INVESTIGACION**



**FORMATO DE INGRESO DE LOS EJEMPLARES RÚSTICOS**

**2S- 2015**  
**EXP-5014**

Fecha: 17/ 11/ 2016

**TRABAJO DE GRADO** Tutor: Lcda. Norolga Garcia e-mail del Tutor: [norolga.garcia@gmail.com](mailto:norolga.garcia@gmail.com) Firma: \_\_\_\_\_

**Título del Trabajo:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL VALLE SILVA

Apellidos y Nombres / E-mail.	# CEDULA	TELÉFONOS		MENCIÓN		GRADUANDO	
		HABITACIÓN	CELULAR	AC	CP	SI	NO
Bohorquez Dariana <a href="mailto:darianabohorquez@hotmail.com">darianabohorquez@hotmail.com</a>	18.691.460	0245-5646903	0412-4944500		X		X
Olivares Erika <a href="mailto:olivares_em@hotmail.com">olivares_em@hotmail.com</a>	16.904.938	0241-8910768	0414-4034557		X		X

ESPECIFICAR SI HUBO ALGÚN CAMBIO DURANTE LA REALIZACIÓN DE SU TRABAJO DE GRADO:

Cambio de Título: \_\_\_\_\_ Cambio de Tutor: \_\_\_\_\_ Desincorporación: \_\_\_\_\_ Otros: \_\_\_\_\_ **Explique:**

OBSERVACIONES: (Solo para uso interno de la Oficina de Apoyo a la Investigación)

**NOTA:** Deben traer este formato debidamente llenado en computadora e incluirlo dentro de los rústicos; **impreso en la parte de atrás de la CARÁTULA DE CARTULINA BLANCA.** Adicionalmente, imprima dos (02) formatos a parte en hoja blanca para uso interno de la Oficina.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA**  
**GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL**  
**VALLE SILVA.**

**Autoras:**  
**Bohorquez, Dariana**  
**Olivares, Erika**

**Campus Bárbula, Enero de 2017**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL  
Y CONTADURÍA PÚBLICA  
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL  
VALLE SILVA.**

**Tutor:**

**Lcda: Norolga Garcia**

**Autoras:**

**Bohorquez, Dariana**

**Olivares, Erika**

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
de Licenciada en Contaduría Pública**

**Campus Bárbula, Enero de 2017**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



## **CONSTANCIA DE ACEPTACION**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL  
VALLE SILVA.**

**Tutor:**  
**Lcda. Norolga García**

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Administración Comercial y  
Contaduría Pública.

Por: Lcda. Norolga García

C.I. 7.136.650

**Campus Bárbula, Enero de 2017**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**ACTA DE APROBACIÓN**

**N° Exp:** 5014  
**Periodo:** 2S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL VALLE SILVA**, elaborado y presentado por:

BOHORQUEZ, DARIANA	18.691.460	CONTADURÍA PÚBLICA
OLIVARES, ERIKA	16.904.938	CONTADURÍA PÚBLICA

Alumno(s) de esta Escuela, estimamos que el mismo, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

<input type="checkbox"/> Aprobado	<input type="checkbox"/> Aprobado Distinguido
<input type="checkbox"/> Aprobado Meritorio	<input type="checkbox"/> Rechazado

**JURADOS**

\_\_\_\_\_  
COORDINADOR/TUTOR

\_\_\_\_\_  
MIEMBRO PRINCIPAL

\_\_\_\_\_  
MIEMBRO PRINCIPAL

\_\_\_\_\_  
SUPLENTE

En Bárbula, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2017



## **DEDICATORIA**

Honro primeramente a Dios, esa presencia divina que muchas veces se ha manifestado claramente en el transcurso de mi vida, llenándome de poder, visión, fuerza, sabiduría, potencial y dones que hoy en día me permiten vestirme de gala universitaria.

A mi hermosa madre, mujer guerrera y ejemplo de vida, por brindarme su incondicional apoyo, dándome ánimo en los momentos claves, siendo luz guía permanente en este largo camino recorrido. Me faltara vida querida madre para dedicarte mis logros y agradecerte mis triunfos. Te amo

A mi par de cachetonas hermosas Valeria y Verónica que representaran siempre mis ganas de seguir, seguir y seguir hasta el infinito solo por ellas y para ellas en esta y cualquier otra meta o reto que me proponga. Las amo con mi alma. Infinitas bendiciones mis mujeres.

A mi ángel terrenal, Jonathan, por ser el impulso infinito de principio a fin en esta larga etapa de nuestras vidas, por ser ejemplo de constancia, esfuerzo, dedicación y perseverancia, por ser mi apoyo en las buenas, en las malas y en las peores. Por ser un fiel amigo y compañero, un excelente padre para nuestras hijas, y por muchísimo más te dedico y agradezco este logro mi negro.

Erika Olivares

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este trabajo a Dios, que me ha dado fortaleza siempre, para no dejarme vencer por el miedo o la inseguridad, por ser mi protector y mi guía.

A mis padres por el apoyo. En especial a mi Mamá por su comprensión y motivación en todo momento.

A Valeria mi amada hija, por ser mi mayor motivación, mi impulso para seguir adelante, eres lo más especial e importante en mi vida, eres mi razón de ser.

A José Miguel por ser simplemente tú, la persona que amo con todo mi corazón, mi compañero, mi amigo, el padre de mi hija, has estado a mi lado tantos años de mi vida que indiscutiblemente eres parte importante de ella.

A mis Hermanas, Daniela y Gabriela, por siempre estar ahí y por brindarme esas fuerzas y deseos de seguir adelante.

A mi sobrina Isabella por ser una alegría más en mi vida.

Dariana Bohorquez

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios, porque su tiempo es realmente perfecto y sin el nada es posible.

Gracias a la Universidad de Carabobo. Alma Mater que me transformo por completo.

A los profesores en general por la dedicación y amor al arte de enseñar a pesar de las circunstancias. Especialmente a las profesoras Norolga García por sus consejos personales y académicos, por recordarme la presencia de Dios en momentos oportunos, regalándome una de las oraciones espirituales más importantes que he recibido, y María Torres por su apoyo académico durante el desarrollo de esta investigación.

A la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, por abrir sus puertas y permitir el desarrollo de este trabajo de grado.

A mis compañeros de clase que fueron aliento en momentos de desanimo, principalmente a mi futura colega Dariana por acompañarme y ser apoyo importante en esta etapa. Gracias amiga por tan bonitas vivencias.

A mis familiares y vecinos por toda la ayuda brindada, por cuidar de mis hijas mientras los deberes universitarios me mantenían ocupada.

Infinitas gracias a todos los que de una u otra forma se involucraron para ayudarme a avanzar en mi carrera universitaria.

Erika Olivares

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios, que me ha acompañado siempre.

A mis Padres y mis Hermanas, por su ayuda incondicional, muchas gracias, jamás tendré como agradecerles por tanto.

A José Miguel, por estar a mi lado en todo momento, brindarme tu apoyo incondicional, darme ánimo cuando más lo necesite, eres muy especial para mí. Te amo con todo mi corazón.

A mi hija Valeria por ser el pilar más importante en mi vida y darme las fuerzas para alcanzar este logro. Te amo hija, dios te bendiga siempre.

A mi compañera Erika por su paciencia y apoyo durante gran parte de la carrera, por estar a mi lado en momentos de alegría y tristeza. Amiga gracias de todo corazón.

A la profesora Norolga García y a la profesora María Torres, muchas gracias por guiarnos y ayudarnos a realizar este proyecto.

Gracias a la Unidad Educativa CEI Luisa del Valle Silva, y a todo su personal, por permitir realizar mi tesis dentro de sus instalaciones, no hubiese sido lo mismo sin ustedes.

Dariana Bohorquez



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA C.E.I. LUISA DEL  
VALLE SILVA.**

**Autoras:** Bohorquez Dariana y Olivares Erika

**Tutora:** Licda. García Norolga

**Fecha:** Noviembre, 2016

**RESUMEN**

La Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva se dedica desde el año 2009 a brindar Educación Integral de alta calidad a la población infantil en edades comprendidas entre los 4 meses y 9 años, siendo estos hijos e hijas de estudiantes, empleados, obreros y profesores de la Universidad de Carabobo. Se ha observado que los procesos de cobranza para el manejo óptimo de las cuentas por cobrar no es el más adecuado. Debido a esto, con la presente investigación se espera aportar ideas y soluciones para la búsqueda de mejoras en las deficiencias existentes. Este trabajo tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para optimizar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva ubicada en Naguanagua Estado Carabobo. El estudio posee un diseño de campo a nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. El instrumento de recolección de datos fue la observación directa y un cuestionario de preguntas cerradas, aplicado a las personas que laboran en el área administrativa contable de la institución, obteniendo así información precisa de la situación actual que se presenta en la misma para determinar las fallas existentes en el área de cobranza. Los resultados obtenidos fueron analizados y graficados con el objeto de indicar las bases que sustentan la propuesta. Concluyendo que con el desarrollo de la propuesta se contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza de la institución, tomando como base un control estricto en todas las operaciones que se relacionan en la mencionada área.

**Palabras claves:** plan estratégico, gestión de cobranza, cuentas por cobrar.



**UNIVERSITY CARABOBO'S  
AUTHORIZE OF ECONOMIC AND SOCIAL SCIENCES  
SCHOOL COMMERCIAL ADMINISTRATION AND PUBLIC  
ACCOUNTANCY  
CAMPUS BARBULA**



**PROPOSAL FOR A STRATEGIC PLAN TO IMPROVE THE COLLECTION  
MANAGEMENT IN EDUCATIONAL UNIT C.E.I. LUISA DEL VALLE  
SILVA**

**AUTHORESSES:** Bohorquez Dariana, Olivares Erika  
**TUTOR:** Lcda. Garcia Norolga  
**DATES:** November, 2016

**ABSTRACT**

The Educational Unit C.E.I. Luisa del Valle Silva has been dedicating since 2009 to provide high quality Integral Education to the child population between 4 months and 9 years old, being these sons and daughters of students, employees, workers and professors of the University of Carabobo. It has been observed collection processes for the optimal management of accounts receivable are not the most suitable. Due to this, the present research hopes to provide ideas and solutions that improve in existing deficiencies. The objective of this work was to propose a strategic plan to optimize collection management in the Educational Unit C.E.I. Luisa del Valle Silva located in Naguanagua, Carabobo State. The study has a field design at the descriptive level, under the feasible project modality. The instrument of data collection was direct observation and a questionnaire of closed questions, applied to the people who work in the accounting area of this institution, thus obtaining accurate information of the current situation that is presented to determine the failures existing in the collection area. The results obtained were analyzed and plotted with the purpose of indicating the bases that support the proposal. Concluding that with the development of the proposal will contribute to improve the efficiency in the collection management of the institution, based on a strict control in all operations that are related in that area.

**Keywords:** strategic plan, accounts receivable, collection management.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública  
Campus Bárbula



### FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

**Periodo:** 2S-2015

Yo, Norolga García; titular de la Cédula de Identidad 7.136.650 , acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Bohorquez Dariana	18.691.460	0412-4944500	darianabohorquez@hotmail.com	X	CP
Olivares Erika	16.904.938	0414-4034557	olivares_em@hotmail.com	X	CP

Área según **Catalogo de Oferta Investigativa:** Contabilidad

Línea según **Catalogo de Oferta Investigativa:** La Contabilidad y sus Proyecciones Financieras

Interrogante según **Catalogo de Oferta Investigativa:** ¿Cómo puede utilizarse la Planificación Estratégica para optimizar el trabajo Administrativo – Contable en la U.E. C.E.I. “Luisa del Valle Silva” en las cuentas por cobrar?

Firman:

\_\_\_\_\_  
Tutor:  
Nombre y Apellido: Norolga García  
C.I: 7.136.650  
E-mail: norolga.garcia@gmail.com

\_\_\_\_\_  
Estudiante/Investigador  
Nombre y Apellido: Dariana Bohorquez  
E-mail: darianabohorquez@hotmail.com

\_\_\_\_\_  
Estudiante/Investigador  
Nombre y Apellido: Erika Olivares  
E-mail: olivares\_em@hotmail.com

En Valencia, a los 06 días del mes de Junio del año 2.016



**CONTROL DE ETAPAS DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**    Periodo lectivo: 2S-2015

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

**Tutor:** Lcda. Norolga García

**Título del Proyecto de Trabajo de Grado:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CEI LUISA DEL VALLE SILVA

CAPITULO I	SESION	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
El Problema  Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	<b>1</b>	<b>03/03/2016</b>	<b>Temática, selección y desarrollo del tema.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>2</b>	<b>03/03/2016</b>	<b>Situación Problemática. Identificación y descripción del problema.</b>  <b>Objetivos de la Investigación</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>3</b>	<b>03/03/2016</b>	<b>Justificación de la Investigación.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.



**CONTROL DE ETAPAS DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**    Periodo lectivo: 2S-2015

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

**Tutor:** Lcda. Norolga García

**Título del Proyecto de Trabajo de Grado:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CEI LUISA DEL VALLE SILVA

CAPITULO II Marco Teórico	SESION	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal (opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1	04/04/2016	Consideraciones para los antecedentes. Bases teóricas que fundamentan la investigación.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2	11/04/2016	Marco legal y normativo que rigen la investigación.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3	25/04/2016	Definición de términos básicos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública  
 Oficina de Apoyo a la Investigación



**CONTROL DE ETAPAS DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**      Periodo lectivo: 2S-2015

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

**Tutor:** Lcda. Norolga García

**Título del Proyecto de Trabajo de Grado:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CEI LUISA DEL VALLE SILVA

<b>CAPITULO III</b>	<b>SESION</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>FIRMA</b>
<b>Marco Metodológico</b>				
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	<b>1</b>	<b>02/05/2016</b>	<b>Diseño de la investigación.</b> <b>Tipo y nivel de la investigación.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>2</b>	<b>16/05/2016</b>	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos.</b> <b>Técnicas de análisis y presentación de la información.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>3</b>	<b>23/05/2016</b>	<b>Técnicas de análisis y presentación de la información.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública  
 Oficina de Apoyo a la Investigación



**CONTROL DE ETAPAS DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**      Periodo lectivo: 2S-2015

**TRABAJO DE GRADO**      Tutor: Licda. Norolga García      e-mail del tutor: [norolga.garcia@gmail.com](mailto:norolga.garcia@gmail.com)  
**Título del Proyecto de Trabajo de Grado:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CEI LUISA DEL VALLE SILVA

<b>CAPITULO IV</b>	<b>SESION</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>FIRMA</b>
<b>Análisis e Interpretación de Resultados</b>				
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	<b>1</b>	<b>21/07/2016</b>	<b>Elaboración del Instrumento.</b>	Tutor:
		<b>25/07/2016</b>	<b>Validación del Instrumento por parte de tutor Prof. Norolga García</b>	Est./Invest.
		<b>10/11/2016</b>	<b>Validación del Instrumento por parte de la Prof. María del Pilar Terán.</b>	Est./Invest.
	<b>2</b>	<b>03/08/2016</b>	<b>Aplicación del instrumento en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>3</b>	<b>18/10/2016</b>	<b>Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública  
Oficina de Apoyo a la Investigación



**CONTROL DE ETAPAS DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO** Período lectivo: 2S-2015

**TRABAJO DE GRADO** Tutor: Licda. Norolga García e-mail del tutor: [norolga.garcia@gmail.com](mailto:norolga.garcia@gmail.com)  
**Título del Proyecto de Trabajo de Grado:** PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CEI LUISA DEL VALLE SILVA

<b>CAPITULO V</b> <b>La Propuesta</b>	<b>SESION</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>FIRMA</b>
Presentación de la Propuesta-Justificación de la Propuesta-Fundamentación de la Propuesta-Factibilidad de la Propuesta-Objetivos de la Propuesta-Estructura de la Propuesta.	<b>1</b>	<b>04/11/2016</b>	<b>Presentación de la Propuesta.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>2</b>	<b>04/11/2016</b>	<b>Justificación, Fundamentación, Factibilidad y Objetivos de la Propuesta.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	<b>3</b>	<b>08/11/2016</b>	<b>Estructura de la Propuesta.</b>	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.

## INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	ix
Resumen	xi
Formato de Postulación Tutorial	xiii
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xiv
Índice de Cuadros	xxi
Índice de Gráficos	xxii
Introducción	23
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema	25
Objetivos de la Investigación	28
Objetivo General	28
Objetivo Especifico	28
Justificación e Importancia de la Investigación	29
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO O REFERENCIAL</b>	
Antecedentes	30
Bases Teóricas	34
Bases Legales	41
Definición de Términos Básicos	48

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

Tipo de Investigación	50
Diseño de la Investigación	51
Población y Muestra	52
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	53

### **CAPITULO IV**

#### **ANALISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS**

Presentación de los Resultados	56
--------------------------------	----

### **CAPITULO V**

#### **PROPUESTA**

Presentación de la Propuesta	80
Justificación de la Propuesta	81
Conclusiones	88
Recomendaciones	89
Referencias Bibliográficas	91
Anexos	93

## INDICE DE CUADROS/ TABLAS

<b>Nº de Cuadro</b>	<b>Nombre del Cuadro</b>	<b>pág.</b>
1	Distribución de la Población	53
2	Personal administrativo capacitado para ejercer sus cargos correspondientes	57
3	Gestión de cobranza adecuada para obtener ingresos monetarios oportunamente	58
4	Adecuada supervisión al personal de cobranza	59
5	Necesidad de crear nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza	61
6	Revisión frecuente en el estatus de las cuentas por cobrar	62
7	Auditorias frecuentes en Estados Financieros de la Institución	63
8	Comunicación efectiva entre la Institución y Representantes	65
9	Influencia de la actual gestión de cobranza en el estatus de las cuentas por cobrar de la Institución	66
10	Procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza	67
11	Condiciones de pago estipuladas que rigen el ingreso monetario oportuno a la institución	69
12	Personal administrativo de la institución adiestrado correcta y oportunamente para ejercer sus funciones	70
13	Existencia de un software de fácil manejo para el adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar	71
14	Frecuencia al realizar el proceso de cobranza	73
15	Necesidad del desarrollo de estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza	74
16	Envío de notificaciones de cobro en momento oportuno	76
17	Conocimiento del impacto negativo en manejo de efectivo y liquidez al no realizar una efectiva gestión de cobranza	77
18	Matriz DAFO	79
19	Contrato de Inscripción	83
20	Tabulación de porcentaje a pagar según cantidad de meses vencidos	85
21	Encuesta	95

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Nº de Gráfico</b>	<b>Nombre del Gráfico</b>	<b>Pág.</b>
1	Personal administrativo capacitado para ejercer sus cargos correspondientes	57
2	Gestión de cobranza adecuada para obtener ingresos monetarios oportunamente	58
3	Adecuada supervisión al personal de cobranza	60
4	Necesidad de crear nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza	61
5	Revisión frecuente en el estatus de las cuentas por cobrar	62
6	Auditorias frecuentes en Estados Financieros de la Institución	64
7	Comunicación efectiva entre la Institución y Representantes	65
8	Influencia de la actual gestión de cobranza en el estatus de las cuentas por cobrar de la Institución	66
9	Procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza	68
10	Condiciones de pago estipuladas que rigen el ingreso monetario oportuno a la institución	69
11	Personal administrativo de la institución adiestrado correcta y oportunamente para ejercer sus funciones	70
12	Existencia de un software de fácil manejo para el adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar	72
13	Frecuencia al realizar el proceso de cobranza	73
14	Necesidad del desarrollo de estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza	75
15	Envío de notificaciones de cobro en momento oportuno	76
16	Conocimiento del impacto negativo en manejo de efectivo y liquidez al no realizar una efectiva gestión de cobranza	77

## INTRODUCCION

Mantener un flujo de efectivo constante ha sido la prioridad principal del proceso de gestión de cobranza, es por ello que se requiere establecer estrategias que contemplen instrumentos y políticas permitiendo su buen funcionamiento y obtener los ingresos necesarios en el momento oportuno.

Es por esto que, en la presente investigación se tomó en cuenta la gestión de cobranza de la Unidad Educativa CEI Luisa del Valle Silva, ya que no existen políticas establecidas de cobranza por los servicios prestados, por lo cual hay un retraso en la cancelación de las mensualidades por parte de los representantes. Lo que ha traído como consecuencia problemas de liquidez que en definitiva ha afectado la cancelación de las obligaciones adquiridas por la institución. Ante esta situación, esta investigación tiene como finalidad proponer un plan estratégico que permita mejorar la gestión de cobranza en dicha institución.

El presente Trabajo de Grado se encontrará estructurado en cinco (5) capítulos:

En el Capítulo I: donde se planteó el problema de manera objetiva, tratando de visualizar las dificultades que presenta la institución en el curso normal de sus operaciones; También se presentaron una serie de interrogantes que sirven de orientación para el desarrollo de la investigación; se formularon los objetivos generales y específicos del estudio; y adicionalmente se justificó la investigación.

Capítulo II, en el cual se hizo referencia a los antecedentes de la investigación, los mismos representan un conjunto de tesis de grado que guardan relación con el presente trabajo; así mismo, comprenden las bases desarrolladas que permiten fundamentar el conocimiento que el investigador lleva a cabo, proveniente de elementos teóricos planteados por diferentes autores; junto con las bases normativas y

la definición de términos básicos, los cuales en su conjunto, conllevan a la formulación del marco conceptual.

En el Capítulo III, se refiere al tipo de investigación, donde se aplicó para ello una metodología avanzada en un modelo de investigación de tipo descriptivo y con un diseño de campo; indicando también las técnicas para la recolección de la información. En esta fase además, se expusieron de forma precisa los datos indagados para lograr el objetivo de la investigación; y adicionalmente la validez y confiabilidad del instrumento que se aplicó para lograr los objetivos planteados.

Capítulo IV: consta de la presentación y el análisis de los resultados; en donde se interpretó la información que arrojó el método de investigación utilizado, seguido de una matriz DAFO de la institución.

Capítulo V: incluye la propuesta realizada, con todos los aspectos necesarios para llevar a cabo la misma. Seguido de las conclusiones y recomendaciones aportadas por las investigadoras en miras de la posible solución del problema en estudio. Seguidamente se muestran las referencias bibliográficas consultadas para el desarrollo de la investigación y los anexos.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

La planificación, herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación de estrategias puestas en marcha permitiendo crear o preservar sus ventajas. La esencia de la planeación estratégica se centra en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro de cualquier entidad, los cuales combinados con otros datos importantes como la cultura organizacional, ética, valores, políticas y procedimientos de la institución proporcionan la base para tomar determinaciones que correspondan a la demandas del ambiente inmediato y futuro, aprovechando las oportunidades y así evitar los riesgos.

De esta manera las estrategias derivadas de este proceso de planeación, se convierten en la base para la toma de decisiones en el presente. Por lo tanto, puede ser aplicado en cualquier tipo de organización independientemente de su naturaleza, como por ejemplo las instituciones educativas en general, las cuales deben contar con un plan estratégico que les permita ejecutar efectivamente las operaciones que se realizan a diario y atentos a los cambios que se presentan en su entorno continuamente.

La educación según la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela del año 1999 es obligatoria en todos sus niveles y se encuentra principalmente garantizada por el Estado; sin embargo es importante destacar que en el país existe un ámbito representativo de la Educación brindada por particulares, lo que se considera el sector privado, siendo algunas particularmente instituciones sin fines de lucro, sabiendo que las mismas prestan un servicio específico. Generalmente estas

instituciones garantizan su funcionamiento por medio de la autogestión, utilizando el ingreso percibido para cubrir principalmente los Sueldos y Salarios del personal existente y otros gastos.

Por consiguiente es necesario controlar todo el efectivo que entra o entrará y programar las salidas actuales y futuras del dinero, este control se relaciona con los procesos contables, entendiéndose como tal los ciclos mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los Estados Financieros. Al respecto debe indicarse que de las actividades funcionales más importantes dentro de toda empresa para no enfrentar problemas de liquidez, está el control del efectivo y la disminución de las cuentas por cobrar, esta última representada por el crédito que concede a sus clientes.

Las operaciones de crédito para estas instituciones educativas, representan un riesgo cuando el usuario falla en el pago puntual de la cuota, generando así un problema de cobranza, situación que se hace más compleja ante los elevados niveles de inflación que se viven en el país, en la que el dinero pierde poder adquisitivo rápidamente. Debido a la hiperinflación y la crisis económica actual, el gobierno se ha visto en la necesidad de emitir decretos frecuentes para tratar de solventar esta situación, lo que incide directamente en aumentos recurrentes de los sueldos y salarios y la unidad tributaria, considerando las consecuencias que estas medidas impliquen.

Las Instituciones Educativas Privadas en Venezuela se encuentran directamente condicionadas y reguladas por parte del estado en cuanto a los ingresos que las mismas deben percibir por concepto de matrículas. De allí que la gestión de cobranza, constituye parte fundamental para la sobrevivencia económica de estas instituciones. Un control deficiente de las cuentas por cobrar trae como consecuencia el posible incumplimiento de los pagos de sueldos y salarios, endeudamiento para solventar los

gastos, no contar con los recursos necesarios en caso de contingencia, o deterioro de las instalaciones entre otros.

Lo planteado motivó la realización del presente estudio a fin de proponer estrategias que optimicen la gestión de cobranzas de la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, dedicada a brindar educación integral de alta calidad a niños desde los 4 meses hasta los 9 años incluyendo su entorno familiar. Esta unidad educativa privada se constituye como una asociación civil sin fines de lucro, básicamente la institución debe percibir un ingreso mensual proveniente de padres y representantes para así cubrir obligaciones y gastos, de esta forma garantizar el buen funcionamiento de la misma.

En la actualidad se evidencia una gran problemática, en la institución se estima aproximadamente una morosidad mayor al 50% por parte de los padres y representantes, lo que trae como consecuencia la imposibilidad de realizar las necesarias inversiones en mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones. El dinero recaudado proveniente de las mensualidades es destinado para cubrir obligaciones salariales principalmente, viéndose en la necesidad de diferir la posibilidad de solventar en tiempo oportuno cualquier tipo de contingencia.

La Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva cuenta con un departamento administrativo, el cual tiene asignado dentro de sus funciones realizar la gestión de cobranza, sin embargo, es notable debido al estatus de las cuentas por cobrar en la actualidad, que poseen fallas en el desarrollo de dicha función, no cuentan con políticas establecidas de cobranza que les permita un mejor desempeño, de no implementarse mecanismos de prevención y técnicas eficientes de cobranza estará en juego el bienestar económico de la institución y en riesgo la posibilidad de mantener la infraestructura adecuada, además no podrán seguir brindando un buen servicio a niños del municipio. Por ello en la realización de este estudio se plantea dar respuesta

a las siguientes interrogantes. ¿Cómo se desarrolla la gestión de cobranza en la unidad educativa C.E.I Luisa del Valle Silla? , ¿Qué pueden ofrecer los lineamientos adecuados de control interno al departamento administrativo de la unidad educativa C.E.I Luisa del Valle Silva?, ¿Cuál podría ser el plan estratégico más adecuado y eficaz para el mejoramiento de la gestión de cobranza en la unidad educativa C.E.I Luisa del Valle Silva?

## **Objetivos de la Investigación**

### ***Objetivo General***

Proponer un plan estratégico para optimizar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva ubicada en Naguanagua Estado Carabobo.

### ***Objetivos Específicos***

1. Diagnosticar la situación actual en la gestión de cobranza y tratamiento contable de las cuentas por cobrar en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva.
2. Identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas inherentes a la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del valle Silva.
3. Definir lineamientos de control interno que optimicen la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del valle Silva.
4. Diseñar un plan estratégico para optimizar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva

## **Justificación de la Investigación**

La presente investigación se sustenta en la importancia de contar con estrategias y lineamientos adecuados de control interno que permitan una eficaz gestión de cobranza para la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, de esta manera obtener los ingresos oportunamente, lograr disminuir los altos niveles de morosidad que presenta en la actualidad, obtener confiabilidad en la información manejada, así como una mejor distribución de las tareas y funciones a ejecutar, lo cual permitirá a la institución implementar los cambios y estrategias que contribuyan a la continua superación de las dificultades que se le puedan presentar.

Igualmente la relevancia de la investigación es para el futuro contador público, profesional que debe entender que existen herramientas para gestionar cobranzas y que contribuyen a mejorar las cuentas del activo, como en este caso son las cuentas por cobrar. Por otra parte se espera que la investigación sea punto de partida de muchos otros proyectos relacionados con la materia, pudiendo ser utilizada como antecedente teórico para otras investigaciones, lo cual representa un aporte importante para el desarrollo de los estudiantes de facultades de ciencias económicas y sociales en el país. Aunque el estudio se realiza basado en un caso particular, se considera su utilización como herramienta estratégica en casos relacionados con gestión de cobranza.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO REFERENCIAL**

El Marco Teórico Referencial conforma un conjunto de elementos conceptuales que dan soporte teórico a la indagación y Arias (2006:106) lo define como “el producto de la revisión documental – bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación”. De acuerdo a ello se puede afirmar que el marco teórico referencial se debe sustentar en definiciones con respaldo académico que aporten confiabilidad a la investigación, vinculándose directamente con el problema en estudio. Además, se referencia en algunos precedentes similares a la investigación sin dejar de lado el ámbito legal en el cual se desenvuelve.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Resulta importante señalar que el objeto principal de estudio en la investigación analiza el caso particular de la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, donde se evaluará la situación actual de la gestión de cobranza, la cual no ha sido desarrollada con anterioridad en dicha institución, de tal forma que la propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar será de gran importancia para la misma, ya que permitirá el cumplimiento de sus obligaciones y solventar posibles contingencias de manera oportuna. Cabe destacar la existencia de investigaciones previas relacionadas con el área contable en cuentas por cobrar, las cuales pueden ser vinculadas directamente con el presente trabajo.

La investigación requiere de fuentes de información, ya sean primarias o secundarias. En este caso se refiere a datos secundarios, ya que, se trata de trabajos previos

relacionados con el objeto de estudio, los cuales aportan referencias estratégicas y metodológicas importantes para la presente investigación.

En ese sentido Tamayo y Tamayo (2009:149), señala que: “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”. Por consiguiente, los antecedentes de investigación que se exponen a continuación reflejan relación con el estudio, dando a conocer así los siguientes:

Martínez y Molina (2014), presentaron en la Universidad de Carabobo una investigación titulada **“LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA OPTIMIZAR LA GESTION DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA MOHANCA, C.A”**, para optar al título de Contador Público. Metodológicamente, el estudio se orientó hacia la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de datos se empleó la observación directa, a través de una lista de cotejos para diagnosticar la situación actual de la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa. También se empleó encuestas mediante cuestionario, el cual le permitió describir los procesos administrativos y contables relacionados con la gestión de cobranza. Según los resultados obtenidos y conclusiones propias basadas en la mencionada investigación diseñaron lineamientos administrativos y contables para la optimización de la gestión de las cuentas por cobrar a través de una sección de crédito y cobranza, así como políticas, normas administrativas y contables para mejorar la gestión de cobranza.

La relación de este trabajo con la presente investigación en su tópico central, las cuentas por cobrar, y el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, permitió proyectar los lineamientos administrativos y contables que optimizaran la gestión de cobranza, lo que como contribución teórica

aporta una visión de cómo poder asegurar los recursos y garantizar el funcionamiento de la entidad.

León y Román (2013), desarrollaron una investigación en la Universidad de Carabobo titulada “**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION QUE LOGRE OPTIMIZAR EL PROCESO DE COBRANZA DE LA EMPRESA PROMOTORA SEIS SM, C.A**”; para optar al título de Contador Público. En cuanto a las bases teóricas las autoras realizaron el análisis de la problemática y describieron las diferentes perspectivas a través de un estudio de control de las organizaciones, los indicadores de gestión y el proceso de cobranza. Este estudio se enmarcó en un proyecto factible, utilizando metodológicamente el diseño de campo de tipo descriptivo, considerando población finita y por consiguiente no se aplicaron criterios muestrales.

Utilizaron las técnicas de observación directa, revisión documental y entrevistas para obtener la información necesaria, y así impulsar de manera eficiente la investigación. Todo lo anteriormente mencionado les permitió desarrollar el diagnóstico de la gestión de cobranza de la empresa, analizar los requerimientos necesarios para adaptar indicadores de gestión al proceso de cobranza de la empresa, diseñar los indicadores de gestión que permitan optimiza el proceso de cobranza de la empresa, y finalmente, cumplir con el objetivo de proponer un sistema de indicadores de gestión para optimizar el proceso de cobranza en la empresa PROMOTORA SEIA SM C.A. Cabe destacar, que la investigación antes mencionada muestra un problema similar al que se está desarrollando, por lo que constituye una importante referencia, debido a los métodos y técnicas aplicados que proporcionan una visión concreta de lo que implica la implementación oportuna de métodos eficaces en la gestión de cobranza, que conlleven a formular posibles estrategias que garanticen y ofrezcan la solución al problema que se presenta en esta área.

De la misma forma, Padilla, Hugo (2009) presenta la investigación titulada **“DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE POLITICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTION Y CONTROL DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA DP WORLD”**, en la Universidad de Carabobo para optar al título de Contador Público. La cual se desarrolla metodológicamente bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo y a un nivel descriptivo, utilizando el muestreo, aplicación de cuestionario previamente validado, lo que arroja como resultado determinar los factores adversos que afectan el desempeño de la organización en cuanto a créditos y cobranzas se refiere.

En dicha investigación se pretende evaluar el proceso de crédito y cobranza de la empresa con relación a la necesidad de una propuesta de políticas, normas y procedimientos, mediante aplicación de encuestas. Describir los procedimientos aplicados en las actividades de crédito y cobranza en el respectivo departamento dentro de la organización. Recopilar la documentación existente relacionada con la gestión de crédito y cobranza, además de diseñar normas y procedimientos para la gestión y control del departamento de crédito y cobranza de la empresa DP WORLD, y así cumplir con el objetivo principal de la investigación.

Lo descrito resulta de interés en esta investigación, ya que demuestra que en cualquier tipo de organización, las debilidades presentes en los procesos que se llevan a cabo con respecto a la gestión de cobranza, son evidencia del mal desempeño en las funciones que realizan, por esto la necesidad de reestructurar lo existente, mediante un conjunto de políticas y procedimientos formalmente establecidas, a fin de llevar a cabo acciones coordinadas que logren eficiencia y efectividad en los procesos.

## **Bases Teóricas**

Las Bases Teóricas corresponde a la fase de apoyo en la investigación, ya que aportan la teoría necesaria donde se sustente el tema tratado. Según Arias (2006:107), “Las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado.”

En otras palabras, las Bases Teóricas están referidas a soportar los planteamientos esbozados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo.

## **Estrategias**

Según Serna (2000:32) la estrategia “son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. De acuerdo con lo dicho anteriormente una estrategia es un plan de acción, mediante el cual una empresa busca alcanzar sus objetivos. La misma permite concretar y ejecutar los proyectos de la empresa para lograr de la mejor manera posible el éxito, pues responde a la interrogante sobre cómo hacer realidad cada uno de los objetivos propuestos. La importancia de este basamento teórico para la presente investigación es que señala cual es la metodología para la elaboración de estrategias que contribuyan a la solución de los problemas que posee la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva.

## **Plan estratégico**

Según el autor Sainz De Vicuña (2009:29), al hablar del plan estratégico de la organización:

Se refiere al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

Para Martínez y Milla (2005:11) la idea del plan estratégico “debe surgir de la dirección de la organización, del dueño, de la directiva, del gerente, en función de la estructura de la sociedad; es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa hacia el éxito”.

Haciendo un recorrido por definiciones de diversos autores, nos encontramos con elementos comunes que nos acercan en mayor medida a la idea de plan estratégico. Estos elementos son: el concepto de un entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades). Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno. También la gerencia debe realizar un análisis de la situación actual, con el fin de determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. Además, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Por último la organización proyecta como aplicar sus recursos y describe los programas de acción a largo plazo (estrategias), que determinan los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha organización y que muestran cómo lograrlos en

forma de objetivos operacionales y tareas a realizar específicas. Este soporte teórico contribuye favorablemente a la presente investigación debido a que señala lo requerido para la elaboración de un plan estratégico.

### **Matriz DAFO**

Las matrices utilizadas en la gestión estratégica de las organizaciones constituyen una herramienta de análisis y evaluación que se considera instrumentos usuales y útiles para el diseño de estrategia. La realidad o entorno que rodea a la toma de decisiones estratégicas es sumamente amplia, en cuanto al número de variables e interacciones existentes, aunque las posibilidades de considerar todos y cada uno de los factores es limitado. En este sentido, las matrices representan un instrumento de análisis para la gestión estratégica ya que combinan aspectos internos y externos que tienden a proporcionar apoyo para la toma de decisiones estratégicas. Se considera de gran utilidad para esta investigación aplicar la matriz DAFO, sin olvidar que existen otras matrices que pueden ayudar en otros casos.

Según Garrido (2006:50)

A través de ella se buscan las diferentes combinaciones entre los factores internos, es decir, los recursos y capacidades capaces de generar fortalezas o de presentar debilidades, y los aspectos externos, reveladores de amenazas, pero también de oportunidades de negocios.

La combinación de los cuatro aspectos se recogen en un cuadro o matriz que agrupa las estrategias en:

- FO (fortalezas/oportunidades)
- DO (debilidades/oportunidades)
- FA (fortalezas/amenazas)

- DA(debilidades/amenazas)

Las estrategias del tipo FO son las más obvias, ya que tratan de combinar las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas. Presentan la situación ideal para lograr una estrategia exitosa. En realidad el resto de las estrategias suelen estar encaminadas a conseguir posiciones que permitan desarrollar estrategias FO. Las debilidades tratan de superarse y convertirse en fortalezas y las amenazas intentas evitarse buscando nichos estratégicos que presentan oportunidades.

Las estrategias del tipo DO intentan superar las debilidades internas actuando en campos en los que las oportunidades son amplias. No siempre es posible explotar las oportunidades del entorno cuando la situación interna es de debilidad en cuanto a recursos capacidades se refiere.

Las estrategias del tipo FA aprovecha las fortalezas internas para contrarrestar o evitar las amenazas externas. Aunque las amenazas no pueden evitarse, si se puede en muchas ocasiones minimizar su impacto.

Las estrategias de tipo DA son meras tácticas defensivas que intentan disminuir la debilidad interna y atrincherarse frente a las amenazas del en entorno.

### **Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados ya sea por ventas o por la prestación de un servicio, con la intención de generar algún tipo de ganancia o beneficio, representan derechos a favor de la institución provenientes de las operaciones normales que se realizan con terceras personas.

Según Chillida (2003) un aspecto que caracteriza las cuentas por cobrar es:

El hecho de que el cobro del bien o servicio esté diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo. Sin embargo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado ya que de la presencia de mayores o menores cantidades pendientes de cobro se derivan el incremento de los riesgos para la empresa desencadenando diversas consecuencias financieras, como mayores gastos de cobranza e intereses, cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia por parte del usuario.

En base a lo planteado, se desprende la importancia de la cobranza, ya que con frecuencia representa la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una organización; por lo cual es indispensable llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos; en vista de que en la mayoría de los casos la capacidad de la empresa para generar el efectivo necesario que le permita desarrollar cabalmente sus operaciones diarias depende en gran medida del valor, de la recuperabilidad y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

De ahí, lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de cobranza. En este orden de ideas, las cuentas por cobrar representan cada vez más un importante rubro en los estados financieros, la fase administrativa del proceso de cuentas por cobrar comienza con la generación de la cuenta, pasa por su manejo y control apropiado, y concluye en el momento que es pagada o liquidada.

## **Gestión de Cobranza**

La gestión de cobranza implica el conjunto de actividades de planeación, control y ejecución que tiene como propósito establecer los elementos de un proceso administrativo, que combinados con estrategias enfocadas en el área busca alcanzar el cobro de las deudas. La gestión de las cuentas por cobrar es por excelencia una herramienta de negociación donde tanto el proveedor del servicio como el favorecido del mismo obtienen beneficios que les permiten satisfacer sus necesidades.

También Enrique Rosas González en (2009:18) Dice que la cobranza “Conjunto de actividades necesarias para efectuar el cobro por los servicios prestados. Estas actividades comprenden el despacho de la factura a los medios de distribución de correspondencia, la recaudación del dinero por los servicios prestados y el pago correspondiente a los concesionarios que hayan participado en la prestación del servicio.”

## **La Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva**

Esta institución educativa se constituye como una Asociación Civil sin fines de lucro a partir de marzo de 1.993, bajo el nombre de **CENTRO DE ESTIMULACION INTEGRAL, UNA PROPUESTA DIVERGENTE DESDE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO (U.C)**, este proyecto representa el trabajo de ascenso de las profesoras del departamento de Educación Preescolar y Educación Especial de la U.C. Teresa López de Maldonado y Ana Mercedes Tortoledo, en aquel entonces nace la institución con la finalidad de atender de manera integral a la población infantil del nivel de Educación Inicial de la comunidad universitaria, hijos e hijas de estudiantes, empleados, obreros y profesores.

Actualmente se atiende a niños y niñas con edades comprendidas entre los 4 meses y los 9 años de edad, a su vez, se incorpora un nuevo gremio al que se le ha dado el nombre de Extra UC, que representa a los padres que no están vinculados a la Universidad de Carabobo, que se iniciaron como padres y representantes estudiantes y luego al graduarse sus hijos e hijas continúan en la institución, así también se incluye aquellos padres y representantes que desean inscribir a sus hijos e hijas y no pertenecen a la U.C.

Están organizados en cuatro módulos: Lactante, Maternal, Preescolar y Primera etapa de educación Primaria, dado este último nivel (Primaria), el M.P.P.E les solicitó el cambio de epónimo y en consecuencia el nombre de este centro es a partir de marzo 2003, Unidad Educativa Luisa del Valle Silva.

### **Misión de la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva**

Quiénes son: una institución constituida por profesionales y técnicos de la pedagogía, cuyo objetivo es brindar Educación Integral de alta calidad al niño. Desde 4 meses hasta 9 años, que incluye además, su entorno familiar.

Que hacen: utilizar todo esfuerzo para garantizar que el proceso de aprendizaje sea creativo, confiable, flexible, inacabado, grato y humano. Asumir una actitud flexible para discutir en grupo las normas del comportamiento.

Como lo hacen: permitiendo que el acto educativo trascienda del salón de clase. Colocando la mirada en el niño y en su familia desde ángulos diferentes. Registrando diariamente los acontecimientos. Buscando el equilibrio entre el exigir y el respetar e involucrándonos en el proceso diario de descubrir el mundo, vivirlo para transformarlo.

## **Visión de la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva**

Hacia quien dirigen sus esfuerzos: Formación de ciudadanos dignos y capaces de orientar a la nación hacia una verdadera transformación. Formación de maestros convencidos de su propia transformación. Búsqueda de la cohesión de un equipo.

Hacia dónde van: A un desplazamiento de la posición de la figura de autoridad. Desarrollo de un juicio estético y un comportamiento ético. A manejar la libertad, los actos humanos y el entorno social.

## **Bases Legales**

Constituyen el basamento legal de la presente investigación, están representadas por un conjunto de fundamentos de orden jurídico que tienen como finalidad establecer los parámetros legales que deben cumplirse para el óptimo funcionamiento de una organización.

Las actividades administrativas y contables ejecutadas por la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, se encuentran reguladas dentro de un marco legal que delimita su actuación de acuerdo con las disposiciones del Gobierno Nacional. Por lo tanto, para efectos de la presente investigación se hace referencia a las leyes y artículos relacionados con la actividad que se desempeña en la institución, considerando así las siguientes:

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**, publicado en Gaceta Oficial N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1999, establece lo referente a los Derechos Culturales y Educativos en el Capítulo VI.

Artículo 102: La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

Artículo 106: Toda persona natural o jurídica, previa demostración de su capacidad, cuando cumpla de manera permanente con los requisitos éticos, académicos, científicos, económicos, de infraestructura y los demás que la ley establezca, puede fundar y mantener instituciones educativas privadas bajo la estricta inspección y vigilancia del Estado, previa aceptación de éste.

Estos artículos señalan la importancia que da el estado venezolano a la educación en el país, indicando las características y obligatoriedad de la misma, especificando el rol que cumple al ser garante de la educación como derecho social. Además de permitir la fundación de instituciones educativas privadas, donde establece que deben cumplir de forma permanente con todos los requisitos para su confiable funcionamiento y a su vez aceptar la inspección, vigilancia del Estado, hoy en día sujetas a variadas regulaciones estipuladas por el mismo. Lo anterior debe garantizar el derecho de educación en el estado venezolano a toda la población que así lo requiera, ya sea en el ámbito público o privado.

**Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)**, publicado en Gaceta Oficial N° 6.076 de fecha 7 de mayo de 2012, establece lo referente a Protección de la Familia en el Proceso Social de Trabajo Título VI.

Hoy en día los trabajadores pertenecientes a cualquier organización del país ya sea pública o privada, goza de beneficios pensados para garantizar el cuidado diario y la educación de niños durante la jornada laboral, como por ejemplo el beneficio de guardería o de útiles escolares según la edad del beneficiario, todo esto estipulado en la (LOTTT) y su respectivo reglamento, mediante la creación del Centro de Educación Inicial con sala de lactancia, según lo dispuesto a continuación:

Artículo 343: El patrono o la patrona, que ocupe a más de veinte trabajadores y trabajadoras, deberá mantener un centro de educación inicial que cuente con una sala de lactancia, donde se garantice la atención y formación adecuada a los hijos e hijas de los trabajadores y las trabajadoras desde los tres meses hasta la edad de seis años.

Dicho centro de educación inicial contará con el personal idóneo y especializado y será supervisado por los ministerios del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social, y en educación. En la reglamentación de esta Ley o por Resoluciones especiales, se determinarán las condiciones mínimas para su funcionamiento. A su vez la LOTTT establece las modalidades de cumplimiento de la instalación de este centro de educación inicial, según se muestra a continuación:

Artículo 344: Los patronos y las patronas que se encuentren comprendidos y comprendidas en la obligación a que se contrae el artículo anterior, podrán acordar con el ministerio del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social:

a) La instalación y mantenimiento, a cargo de uno o varios patronos o patronas, de un centro de educación inicial con sala de lactancia; o

b) El pago de la matrícula y mensualidades en un centro de educación inicial.

En ambos casos el centro de educación inicial de que se trate deberá estar debidamente certificado por el ministerio del poder popular con competencia en materia en educación. El pago de este servicio no se considerará parte del salario.

#### Artículo 102 (Reglamento de la LOTT)

La obligación prevista podrá cumplirse mediante:

a) La instalación y mantenimiento, a cargo de uno o varios patronos o patronas, de guarderías o servicios de educación inicial.

b) El pago de la matrícula y mensualidades a la guardería o servicios de educación inicial, debidamente inscritas ante las autoridades competentes. En este caso, la obligación del patrono o patrona se entenderá satisfecha con el pago de una cantidad de dinero equivalente al cuarenta por ciento (40%) del salario mínimo, por concepto de matrícula y de cada mensualidad.

c) Cualquier otra modalidad que se establezca mediante Resolución conjunta, de los Ministerios del Trabajo y Educación.

En ningún caso, el patrono o patrona podrá cumplir su obligación mediante el pago, en dinero o especie, al trabajador o trabajadora de los costes derivados de guardería o servicios de educación inicial. Excepcionalmente, en caso que el patrono o patrona cumpla su obligación de conformidad con el literal a) del presente artículo y por una ajena al trabajador o trabajadora se interrumpa la prestación del servicio de guardería o servicios de educación inicial, estará obligado a indemnizar al trabajador o trabajadora de conformidad con el literal b) de esta norma durante el tiempo que dure dicha interrupción.

**Ley Orgánica de Educación (LOE)**, publicado en Gaceta Oficial N° 5.929 del 15 de agosto de 2009, establece lo referente a Disposiciones Fundamentales Capítulo I, lo siguiente:

Artículo 1: La presente Ley establece las directrices y bases de la educación como proceso integral; determina la orientación, planificación y organización del sistema educativo y norma el funcionamiento de los servicios que tengan relación con éste.

Competencias del Estado docente

Artículo 6: El Estado, a través de los órganos nacionales con competencia en materia Educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo. En consecuencia:

1. Garantiza:

Literal e: La continuidad de las actividades educativas, en cualquier tiempo y lugar, en las instituciones, centros y planteles oficiales nacionales, estatales, municipales, entes descentralizados e instituciones educativas privadas.

2. Regula, supervisa y controla:

Literal d: La creación y funcionamiento de las instituciones educativas oficiales y privadas y la idoneidad de las personas naturales o jurídicas para el cumplimiento de los requisitos éticos, económicos, académicos, científicos, de probidad, eficiencia, legitimidad y procedencia de los recursos para fundar y mantener instituciones educativas privadas.

Literal e: La calidad de la infraestructura educativa oficial y privada de acuerdo con los parámetros de uso y diseño dictados por las autoridades competentes.

Literal g: La gestión de centros e instituciones educativas oficiales y privadas, con la participación protagónica de toda la comunidad educativa.

Literal i: El régimen de fijación de matrícula, monto, incremento, aranceles y servicios administrativos que cancelan los y las estudiantes, sus representantes o responsables, en las instituciones educativas privadas. Se prohíbe el empleo de figuras o modos como fundaciones, asociaciones civiles, sociedades mercantiles, o cualquier otro mecanismo para ejercer coerción, en la cancelación de montos superiores a los establecidos por el órgano rector y demás entes que regulan la materia.

En lo anterior se describen algunas regulaciones y estipulaciones por parte del Estado hacia las instituciones educativas privadas, con lo cual pretenden orientar y estructurar la educación venezolana en cuanto a su funcionamiento se refiere.

### **Normas de Información Financiera C3 Cuentas e Instrumentos Financieros por Cobrar.**

Los estados financieros están presentes de una u otra forma para cualquier tipo de organización, donde se incluye con facilidad la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, aunque por su naturaleza es una institución sin fines de lucro, es dependiente de un ingreso mensual por parte de los beneficiarios para garantizar de esta forma su autogestión, y lograr el buen funcionamiento y desarrollo de todas sus actividades cotidianas. Esto conlleva al deber de contar con una excelente gestión de las cuentas por cobrar de la institución, para lo cual existen normas de información financiera cuyo objetivo es tener procedimientos más seguros y cuidar del patrimonio de las empresas para poder implantar prácticas que permitan contar con información real y confiable. La norma C3 Cuentas por cobrar de las Normas de Información Financiera es tomada en cuenta por la institución antes mencionada a continuación los aspectos de la norma que aplican en el caso expuesto:

Concepto: Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Normas de valuación

1. Considerando el párrafo 60 de la NIF A-6, Reconocimiento y valuación, las

cuentas por cobrar deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe, en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie, por la venta o intercambio de un activo; por ende, las cuentas por cobrar deben cuantificarse al valor pactado originalmente del derecho exigible

2. Atendiendo al postulado básico de devengación contable, el valor pactado debe modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener en efectivo, especie, crédito o servicios, de cada una de las partidas que lo integran; esto requiere que se le dé efecto a descuentos y bonificaciones pactadas, así como a las estimaciones por irrecuperabilidad o difícil cobro.

Los incrementos o reducciones que se tengan que hacer a las estimaciones, con base en los estudios de valuación, deberán cargarse o acreditarse a los resultados del ejercicio en que se efectúen

8. Las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etc., deben ser mostradas en el balance general como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, debe mencionarse en nota a los estados financieros el importe de la estimación efectuada.

#### Revelaciones

Debe quedar claramente establecido en el balance general o en las notas a los estados financieros, la situación de las cuentas por cobrar con respecto a gravámenes de cualquier tipo que recaigan sobre ellas, restricciones que tengan por estar condicionada su recuperabilidad a terminación de obras, prestación de servicios, etcétera.

## **Definición de Términos**

**Actividad:** es una suma de tareas. Pueden agruparse en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un proceso o un subproceso.

**Eficacia:** es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados establecidos.

**Eficiencia:** Es la relación existente entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. Normalmente se desarrollan en un departamento o función.

**Entornos:** conjunto de variables físicas, sociales, políticas, económicas, etc. Que rodean, interrelacionan y afectan a una persona u organización y con las que se constituyen un sistema.

**Líneas Estratégicas:** son el medio para lograr alcanzar los objetivos estratégicos marcados por la organización.

**Objetivos:** son la respuesta a la pregunta ¿Qué intentaremos alcanzar en el marco de nuestra acción social?, por lo tanto los objetivos deben ser realistas, medibles, alcanzables y programados en el tiempo cubriendo todas las áreas críticas.

**Objetivos Estratégicos:** establecen intenciones mas específicas dentro de cada eje, cubren un periodo más corto (de 2 a 4 años) y definen aspectos que la organización necesita lograr para completar su plan.

**Planificación:** es el proceso median te el cual determinamos en donde estamos y a donde queremos llegar, lo cual implica, primeramente, determinar os objetivos que

queremos alcanzar a partir de una análisis, tanto interno como externo, de nuestra situación y, en segundo lugar, establecer las actuaciones dirigidas hacia los objetivos deseados.

**Planeación estratégica:** proceso que permite a una organización definir su misión, describir su entorno, identificar sus principales claves estratégicas y elaborar planes de actuación.

**Plan estratégico:** se utiliza para dar la orientación de la organización en un periodo de tiempo, de forma que suele estar formado por un conjunto de decisiones de gestión que se centran en lo que hará la empresa par alcanzar el éxito y la forma en que lo hará.

**Diagnostico estratégico:** análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrentan las instituciones.

**Fortalezas:** actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.

**Debilidades:** actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

**Oportunidades:** eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada

**Amenazas:** eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

El marco metodológico comprende la selección de los métodos más apropiados para lograr los objetivos de la investigación. Este abarca el tipo y diseño de investigación, la selección de unidades de estudio, población, la técnica y el instrumento de recolección de datos, así como la validez y la confiabilidad del instrumento.

En esta sección se expresan los pasos o metodología que se deben cumplir para alcanzar el objetivo general que se planteó en la investigación; es por esto que, de acuerdo con Arias (2006: 116) “El Marco Metodológico es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

#### **Tipo de Investigación**

En este estudio se trabajó sobre realidades de hechos de la institución educativa, donde su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta sobre sus características estructurales y funcionales, considerando que la investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva; tomando como base la información que suministró la misma

En este orden de ideas, se cataloga como investigación descriptiva que según Tamayo y Tamayo (2009:52), este tipo de investigación:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones

dominantes o sobre como una persona, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

Además, la investigación puede estar clasificada como un proyecto factible, debido a su propósito de proponer a la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, un plan estratégico que les permita gestionar de manera adecuada y oportuna sus cuentas por cobrar. En tal sentido, de acuerdo con Palella y Martins (2003:91) “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica.”

### **Diseño de la Investigación**

El diseño es la estructura a seguir en una investigación, el presente estudio se clasificó como un diseño de campo basándose en la definición que presenta Tamayo y Tamayo (2009:114)

Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas

El autor antes mencionado realiza la categorización del diseño de campo, siendo cada diseño único, especialmente en el manejo metodológico. Esta investigación por sus características, corresponde a la categoría definida por dicho autor como:

Diseño de casos: estudio exhaustivo de uno o muy pocos objetos de investigación, lo cual permite conocer en forma amplia y detallada a los mismos. Consiste, por tanto, en estudiar cualquier unidad de un sistema, para estar en condiciones de conocer algunos problemas generales del mismo

## **Población y Muestra**

En toda investigación existe un universo, que es la totalidad del fenómeno a estudiar, cuyas unidades de análisis, poseen características comunes, las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación. Una población está determinada por el conjunto de elementos que poseen ciertas características en común ante el objeto de estudio, y la muestra un subconjunto de unidades de análisis que representan a la población. De Barrera (2008:140), define la población como un: “conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión”

El autor antes mencionado, también señala que:

La muestra se realiza cuando la población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, entonces el investigador tendrá la posibilidad de seleccionar una muestra. El muestreo no es un requisito indispensable de toda investigación, eso depende de los propósitos del investigador, el contexto, y las características de sus unidades de estudio.

Como muestra de lo anterior existen unidades de estudio que no requieren ningún tipo de muestreo al respecto De Barrera (2008:140), expresa que:

No hace falta hacer un muestreo cuando:

- La población es conocida y se puede identificar a cada uno de sus integrantes (...)
- La población, además de ser conocida es accesible, es decir, es posible ubicar a todos los miembros (...)
- La población es relativamente pequeña, de modo que puede ser abarcada en el tiempo y con los recursos del investigador.”

Para efectos de esta investigación la población estuvo representada por las personas relacionadas directamente con el área administrativa de la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva, para un total de 11 personas, quienes pueden aportar toda información necesaria relacionada con el proceso de cobranza en la institución, y con base al criterio antes expresado en cuanto a la muestra, la investigación no ameritó tamaño muestral por ser la población conocida, identificable, accesible y pequeña, lo que permitió el estudio y evaluación de forma concreta para la totalidad de la población.

### **Distribución de la población:**

**Cuadro N° 1**

Departamento	Cargo	Cantidad de Personas
Administración	Directora	1
	Subdirectora	1
	coordinadora	5
	Contador Publico	1
	Secretaria	3
Total		11

### **Técnica y Recolección de Datos**

En la búsqueda y recolección de la información existen diferentes técnicas, entre ellas: la observación, entrevistas y las encuestas; que son procedimientos que permiten la obtención de información importante y relacionada con la investigación para así lograr los objetivos planteados.

Con respecto a la Observación, que se basa en examinar de manera atenta los diferentes aspectos del fenómeno que se desea estudiar con sus características y comportamientos dentro del mundo en el que se desenvuelve. Tamayo y Tamayo (2009:187), define:

la observación es la percepción visual y se emplea para indicar todas las formas de percepción utilizadas para el registro de respuestas tal como se presentan a nuestros sentidos” y agrega: La observación directa es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación.

En cuanto a la Entrevista, es una forma específica de interacción entre el investigador y las personas que constituyen fuentes de información a fin de recolectar datos para una indagación. Al respecto Tamayo y Tamayo (2009:189) comentan que “la entrevista es la relación directa y establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales. La entrevista puede ser individual o colectiva”.

Por otra parte, la Encuesta constituye una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un instrumento previamente elaborado denominado cuestionario, en relación a esto Tamayo y Tamayo (2009:190) expresa que:

Es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que no interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto del estudio.

Utilizando estas técnicas de recolección de datos, y aprovechando las ventajas que cada una de ellas otorga, la investigación se desarrolló en un ambiente certero y

oportuno, para así cumplir con las expectativas de la institución de lograr optimizar la gestión de cobranza.

## CAPITULO IV

### PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Con propósito de presentar los resultados obtenidos, los datos arrojados por el instrumento de evaluación se organizaron, tabularon y graficaron, para su respectivo análisis e interpretación según las teorías señaladas en el marco teórico. Las preguntas del instrumento aplicado fueron formuladas y jerarquizadas de tal forma que permitan conocer la realidad existente de los procedimientos que se llevan a cabo referentes a la gestión de cobranza, además de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la investigación que se desarrolla.

Para Arias, F (2006) en lo concerniente al análisis de datos señala que: “es el punto donde se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso”. A través de la observación y del análisis de los resultados, fue posible dar respuesta a las interrogantes de la investigación, logrando el alcance de los objetivos específicos planteados en la misma y abriendo la posibilidad de aportar una propuesta concreta que permita el logro del objetivo general del estudio.

A continuación los resultados tabulados detallando su frecuencia absoluta y porcentual, acompañados de representaciones graficas que facilitan su interpretación.

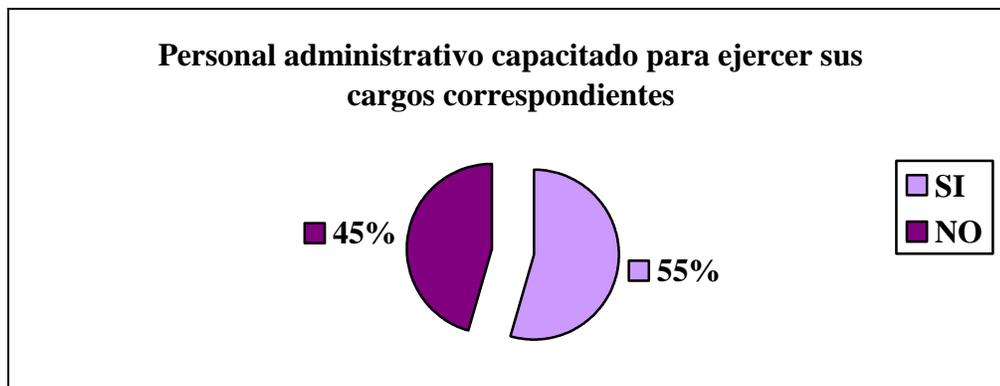
**Ítem 1:** ¿Considera usted que el personal administrativo de la institución se encuentra capacitado para ejercer el cargo que le corresponde?

**Cuadro N° 2:** Personal administrativo capacitado para ejercer sus cargos correspondientes

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	55%
NO	5	45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 1:**



Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

### Análisis e Interpretación

De las personas encuestadas el 55% opinó que el personal administrativo de la institución está capacitado para ejercer el cargo que desempeña, mientras el 45% restante expresó lo contrario. En la institución educativa estudiada los conocimientos son transferidos de una persona a otra al momento de que una de ellas deba retirarse de su puesto de trabajo, aunque no son profesionales en el área administrativa en su mayoría desempeñan sus cargos lo mejor posible, sin embargo esto representa una

gran debilidad en el proceso administrativo, ya que se incrementa el riesgo de dar respuestas tardías en problemas que se puedan presentar. El conocer las funciones de un cargo es importante ya que de esta forma, el empleado gana enfoque y visión de sus tareas a realizar, incluso se pueden desarrollar planes de capacitación para el empleado, enfocados en fortalecer sus debilidades de acuerdo al puesto que le corresponde.

**Ítem 2:** ¿Considera usted que la actual gestión de cobranza es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios de la institución oportunamente?

**Cuadro N° 3:** Gestión de cobranza adecuada para obtener ingresos monetarios oportunamente

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 2**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

Este gráfico refleja que un 73% de los encuestados opinó que la actual gestión de cobranza empleada en la institución no es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios oportunamente, mientras que el 27% restante indicó lo contrario. Estos datos demuestran que la mayoría del personal está consciente de la necesidad de mejorar la gestión de cobranza actual, ya que como se ha venido desempeñando no les ha permitido obtener los resultados esperados. En la actual época inflacionaria es casi vital tener los ingresos oportunamente para garantizar el cumplimiento de las obligaciones, gastos y posibles contingencias que se presenten de forma inmediata, al no contar con una adecuada gestión de cobranza que asegure los recursos se pone en juego el desarrollo de la institución y hasta su existencia a corto, mediano o largo plazo.

**Ítem 3:** ¿Cree usted que existe la adecuada supervisión al personal en el área de cobranza?

**Cuadro N° 4:** Adecuada supervisión al personal de cobranza

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>2</b>	<b>18%</b>
<b>NO</b>	<b>9</b>	<b>82%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 3**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 82% de los encuestados considera que no existe una adecuada supervisión al personal en el área de cobranza, el 18% restante indicó que existe una supervisión oportuna. Para la institución supervisar al personal debe ser un aspecto importante, ya que proporciona la certeza de que los empleados están cumpliendo con el trabajo requerido y generando los objetivos esperados, se puede evidenciar que el área de cobranza de la institución no cuenta con la supervisión, esto trae como consecuencia no tener la posibilidad de mejorar la productividad de los empleados, ni obtener una adecuada rentabilidad en cada actividad realizada. Por otra parte, al implementar esta actividad se puede desarrollar a los empleados de manera integral, y alcanzar un uso óptimo de los recursos, tomando en cuenta que el área de cobranza es de vital importancia para obtener los ingresos necesarios que aseguren el buen funcionamiento de la institución. Aún cuando exista una buena mística de trabajo, el personal a veces necesita sentirse supervisado y asistido para cumplir adecuadamente con sus funciones sin incurrir en fallas por acción u omisión.

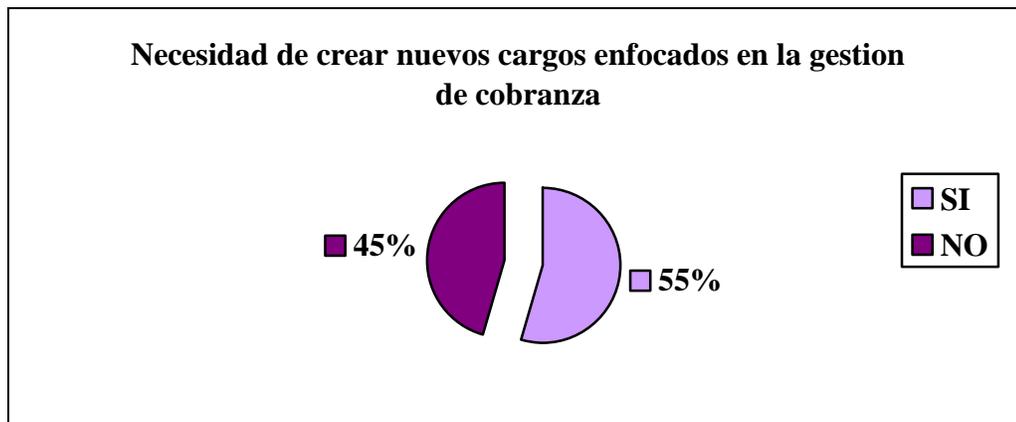
**Ítem 4:** ¿Considera necesario la creación de nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza?

**Cuadro N° 5:** Necesidad de crear nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	55%
NO	5	45%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 4**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 55% de la población considera que es necesaria la creación de nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza, por otra parte el 45% opinan que no es necesario. Sabiendo la importancia de tener trabajadores con tareas a realizar bien

definidas y funciones ligadas a responsabilidades dentro de la organización, siempre será necesario la creación de cargos, lo que también dependerá directamente del tamaño de la institución. Para el presente caso, crear nuevos cargos podría brindar la posibilidad de llevar un mejor control y revisión de los pagos por parte de los representantes, lo que puede permitir ejercer acción inmediata en cuanto a los retrasos en cobranza que se presentan actualmente, sin embargo atendiendo al 45 % de los encuestados, es prudente considerar las capacidades y responsabilidades del personal existente, por tratarse de una institución pequeña puede ser suficiente con definir de forma concreta las actividades a realizar de cada trabajador.

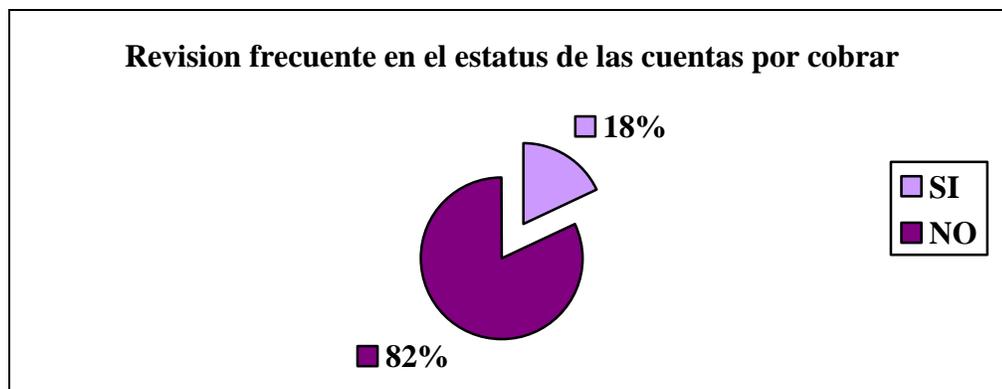
**Ítem 5:** ¿Existe revisión frecuente en el estatus de las cuentas por cobrar?

**Cuadro N° 6:** Revisión frecuente en el estatus de las cuentas por cobrar

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	18%
NO	9	82%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 5**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 82% de los encuestados considera que no existe una revisión frecuente del estatus de las cuentas por cobrar, mientras que el 18% restante opina lo contrario. Se encuentra una tendencia desfavorable en cuanto a la verificación constante de las cuentas por cobrar, la última semana de cada mes se realiza una revisión general en cada uno de los cuatro módulos de la institución, se tiene un aproximado de 80 (ochenta) facturas por cobrar en cada módulo, de esta forma se tiene conocimiento de los representantes que no han realizado sus respectivos pagos en el momento correspondiente. también se realizan las revisiones respectivas al momento de recibir alguna cancelación, verificando si para dicha factura corresponde beneficio de descuento por pronto pago, siendo este descuento aprovechable por realizar el pago los primeros 5 días del mes a cancelar. Lo expuesto anteriormente refleja una gran debilidad para la institución, ya que se aprecia claramente los altos niveles de morosidad por no tomar acciones concretas ante los resultados negativos de las revisiones a fin de mes.

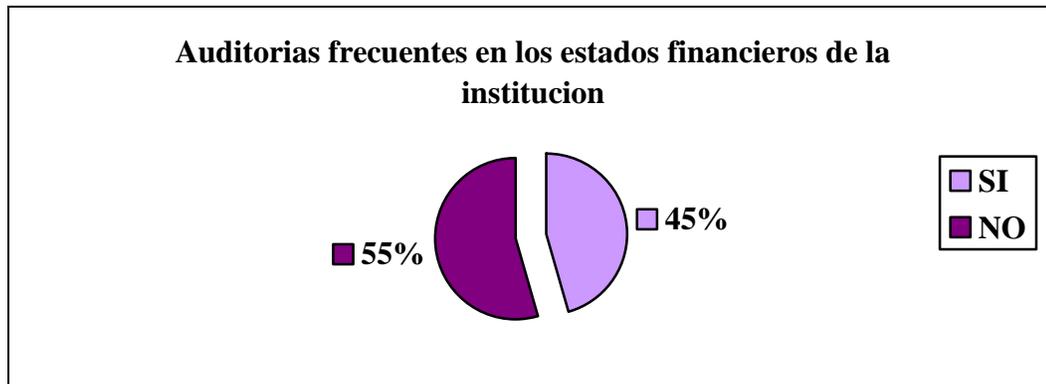
**Ítem 6:** ¿Se realizan auditorías frecuentes a los Estados Financieros de la Institución?

**Cuadro N° 7:** Auditorías frecuentes en Estados Financieros de la Institución

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>5</b>	<b>45%</b>
<b>NO</b>	<b>6</b>	<b>55%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 6**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 55% de los encuestados indicaron que no se realizan auditorías frecuentes a los estados financieros de la institución, mientras que el 45% indican que si se realizan auditorías con frecuencia. En la institución se realiza una auditoría anual por parte de la Universidad de Carabobo, ya que, aunque el colegio se maneja bajo la modalidad de autogestión pertenece a dicha institución pública. La auditoría es una herramienta estratégica, concebida como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad, con lo cual se fortalece el cumplimiento de sus objetivos a través de un enfoque sistemático y disciplinado de evaluación y medición de los procesos de gestión y control, teniendo como propósito evidenciar la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia de la gestión de los distintos procesos, actividades, planes, proyectos, operaciones y demás resultados de la institución para lograr su mejora continua, promoviendo el ejercicio de autocontrol y autoevaluación. Cumpliendo con el papel fundamental de proteger aspectos y activos claves de la organización, para con ello,

ser fuente de apoyo para la comprobación y vigilancia de la Mejora Continua de cada proceso en general.

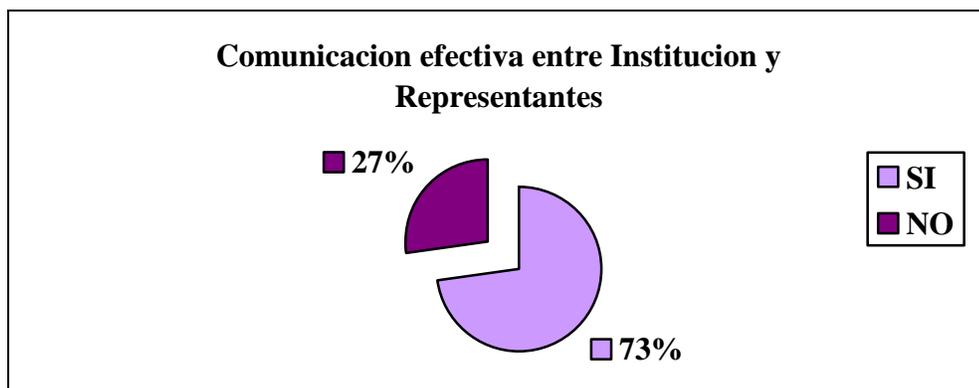
**Ítem 7:** ¿Cree usted que existe comunicación efectiva entre la Institución y los Representantes?

**Cuadro N° 8:** Comunicación efectiva entre la Institución y Representantes

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	73%
NO	3	27%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 7**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 73% de los consultados opinó que si hay una comunicación fluida y efectiva entre la institución y los representantes, sin embargo el 27% restante opina que no existe

comunicación entre las partes. Es importante destacar que la participación e integración de la institución con los representantes se logra consolidar a través de una comunicación efectiva entre ambos, de tal manera que pueda fomentarse la identificación, sentido de pertenencia y corresponsabilidad que tienen ambos en la concreción de metas comunes

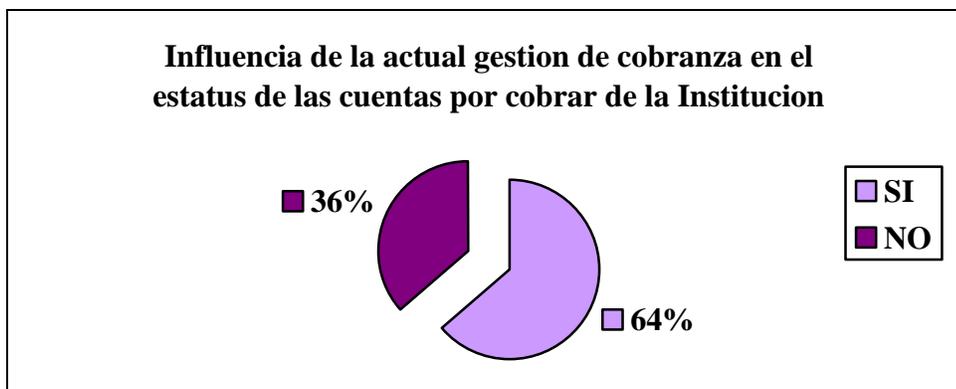
**Ítem 8:** ¿Considera que la actual gestión de cobranza influye en la situación que se presenta en las cuentas por cobrar de la Institución?

**Cuadro N° 9:** Influencia de la actual gestión de cobranza en el estatus de las cuentas por cobrar de la Institución.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	64%
NO	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 8**



Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 64% de la población considera que la actual gestión de cobranza si influye en la situación que se presenta en las cuentas por cobrar de la Institución, por otra parte el 36% opina lo contrario. El personal involucrado en el control de las cuentas por cobrar del la institución reitera saber que el nivel de morosidad presentado en la actualidad es la principal consecuencia de no aplicar los métodos necesarios y oportunos de gestión de cobranza, resultados de fallas en controlar de forma periódica de las cuentas por cobrar por parte de la administración.

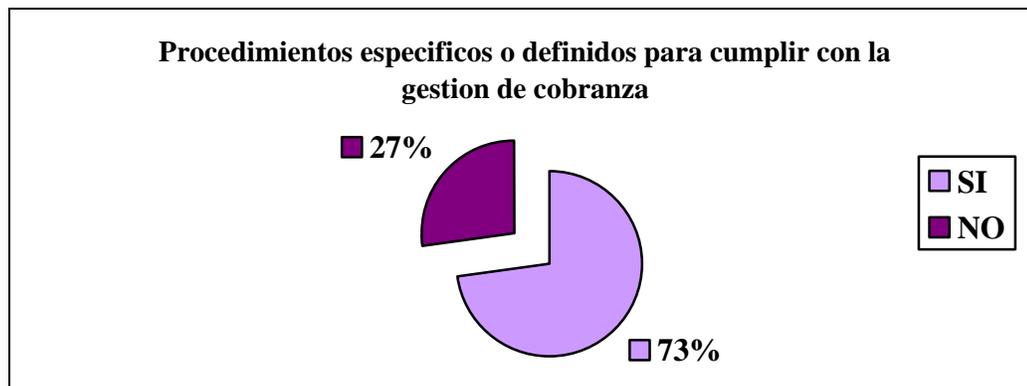
**Ítem 9:** ¿Existen procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza?

**Cuadro N° 10:** Procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>8</b>	<b>73%</b>
<b>NO</b>	<b>3</b>	<b>27%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 9**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 73% de los encuestados opinan que si existen procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza, mientras que el 27% restante indica que desconoce dichos procedimientos. Se observó que la institución posee un procedimiento adquirido a través de la costumbre de primero realizar una revisión general y mensual de las cuentas por cobrar, realizan llamadas a los representantes que poseen varios meses de atraso en mensualidades y algunas veces son enviadas notificaciones de cobro. Sin embargo no se observaron procedimientos específicos, definidos o concretos que conduzcan las acciones a desempeñar para garantizar una gestión de cobranza efectiva.

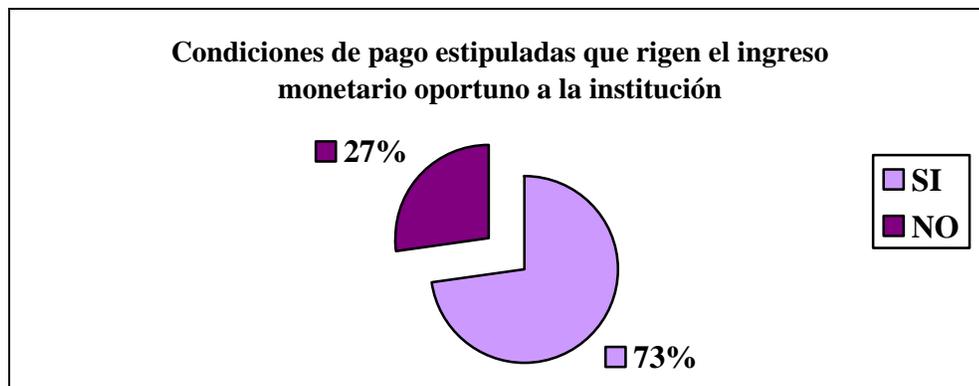
**Ítem 10:** ¿Se encuentran estipuladas condiciones de pagos que rigen el ingreso monetario oportuno a la institución?

**Cuadro N° 11:** Condiciones de pago estipuladas que rigen el ingreso monetario oportuno a la institución.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	73%
NO	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 10**



Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

### Análisis e Interpretación

El 73% de los encuestados indican que si existen condiciones de pago estipuladas que rigen el ingreso monetario de la institución. El 27 % expresa lo contrario. Una condición de pago representa un acuerdo establecido en forma de tipos de descuento y plazos de pago. Ciertamente en la institución existe una condición de pago que implica otorgar el 5% de descuento en la factura si la misma es cancelada durante los primeros 5 días del mes que corresponda, en caso de no aprovechar este descuento,

los responsables del pago deben pagar o cancelar su factura cualquier día hábil del mes en curso. Sin embargo al observar el alto nivel de morosidad es notorio que dicho descuento por pronto pago no es aprovechado por los beneficiarios de dichas condiciones.

**Ítem 11:** ¿Considera usted que el personal administrativo de la institución ha sido adiestrado correcta y oportunamente para ejercer sus funciones?

**Cuadro N° 12:** Personal administrativo de la institución adiestrado correcta y oportunamente para ejercer sus funciones.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45%
NO	6	55%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 11**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación.**

El 55% de la población señala que no han recibido adiestramiento correcta y oportunamente para ejercer sus funciones, mientras que el 45% considera que hubo un buen adiestramiento para ejercer el cargo que le corresponde. La capacitación del personal es de suma importancia dentro de cualquier institución, esto asegura el mayor aprovechamiento del capital humano del que se dispone, desarrollar habilidades y destrezas de las personas está directamente vinculado al logro de los objetivos de la institución, agiliza los procesos, y permite obtener mejoras a corto plazo al contar con personas que aporten posibles soluciones a los problemas que se puedan presentar, ya que, el personal estará adecuado al lugar de trabajo y las funciones a realizar, ofreciendo oportunidades de detectar sus debilidades, además del aprovechamiento de las fortalezas.

**Ítem 12:** ¿La institución cuenta con un software de fácil manejo que permita mantener un adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar?

**Cuadro N° 13:** Existencia de un software de fácil manejo para el adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar.

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>82%</b>
<b>NO</b>	<b>2</b>	<b>18%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 12**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 82 % de los encuestados indicaron que si existe un software de fácil manejo que permite el adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar. El 18% restante de los encuestados opina lo contrario. Evidentemente la institución educativa cuenta con la herramienta tecnológica adecuada para cumplir sus funciones de registrar y controlar las cuentas por cobrar. Destacando que utiliza un software llamado CONFORME.CONTROL DE FORMULARIOS AL M.E y creado específicamente para cubrir las necesidades informativas que la institución requiere, siendo básico y sencillo por lo que no se presentan problemas para su utilización. Generalmente y como lo es en este caso, cuando parte del personal opina lo contrario es debido a desconocimiento del software por no tener necesidad de usarlo durante el desempeño laboral. Es ventajoso disponer de tecnología de fácil manejo en las instituciones ya que de esta manera es más aprovechable el talento humano del que se dispone siendo posible desarrollar al personal en otros aspectos.

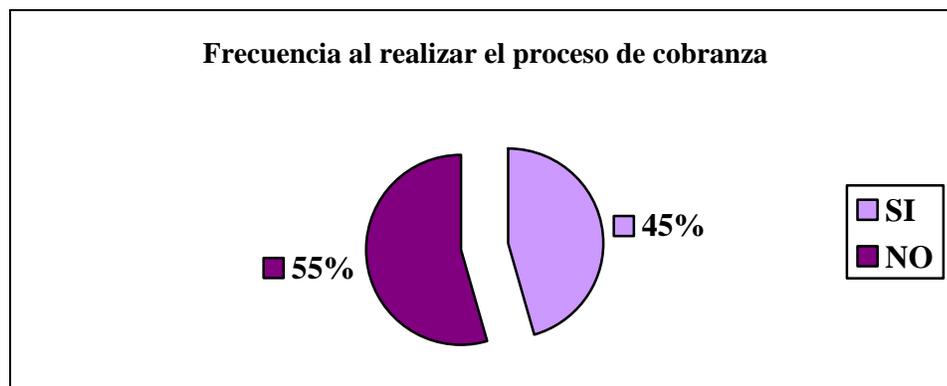
**Ítem 13:** ¿Existe frecuencia al realizar el proceso de cobranza?

**Cuadro N° 14:** Frecuencia al realizar el proceso de cobranza

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45%
NO	6	55%
TOTAL	11	100%

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 13**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 55% de la población encuestada indica que no existe frecuencia al realizar el proceso de cobranza, el 45% considera que si existe dicha frecuencia. Al observar el proceso aplicado por la institución podemos percibir que realmente solo existe frecuencia en cuanto a la revisión de las cuentas por cobrar, pero no son ejecutadas

acciones de cobro concretas, en caso de realizar envíos de notificaciones de cobro estas son esporádicas o cuando el saldo a cobrar ya posee un considerable atraso. La cobranza es parte integral de un ciclo, debe ser bastante interactiva, comenzando con el análisis de la situación de los responsables del pago, además de tener un oportuno y frecuente contacto con ellos para abrir las posibilidades de ofrecer soluciones que aseguren la disminución de morosidad, realizando seguimiento continuo y controlando el cumplimiento de posibles acuerdos de pagos. La frecuencia en la realización de la cobranza puede asegurar la retroalimentación que la institución necesita para tener posibilidades de fijar políticas más convenientes y mejorar sus procesos en cuanto a gestión de cobranza se refiere.

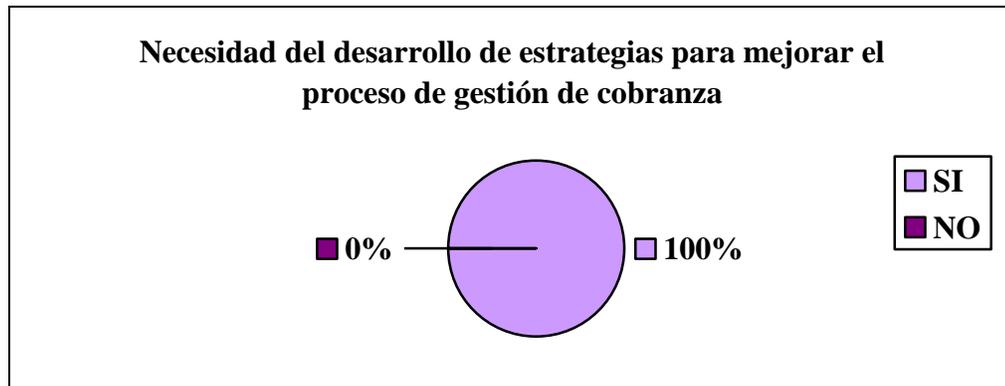
**Ítem 14:** ¿Considera usted que es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza?

**Cuadro N° 15:** Necesidad del desarrollo de estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 14**



**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados indicó que considera necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranzas. El resultado obtenido muestra sin lugar a dudas que la totalidad de los encuestados están conscientes de que su metodología de trabajo no les ha brindado los resultados esperados en cuanto a cobranza se refiere. En la actualidad están siendo afectados directamente por la alta morosidad por parte de los representantes o responsable del pago de mensualidades a la institución, por tal motivo demandan el mejoramiento de todo lo relacionado con la gestión de cobranza. El desarrollo de estrategias significa llevar a cabo acciones sistematizadas y concretas a través de técnicas y pasos metodológicos para así lograr el cumplimiento de la meta u objetivo.

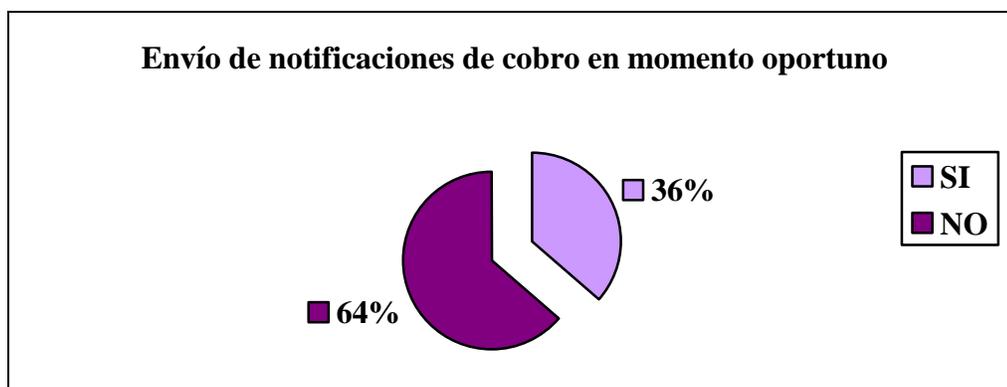
**Ítem 15:** ¿Se envían notificaciones de cobro a los representantes en el momento oportuno?

**Cuadro N° 16:** Envío de notificaciones de cobro en momento oportuno

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	36%
NO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 15**



Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación**

El 64% de los encuestados indicó que las notificaciones de cobro a los representantes no son enviadas en el momento oportuno, el 36% restante refleja que las notificaciones sí son enviadas oportunamente. El resultado obtenido presenta una tendencia desfavorable mostrando la falta de comunicación entre la institución y los representantes, si bien es cierto que en la institución se lleva un control sistematizado de las cuentas por cobrar, cabe destacar que no se realizan las debidas acciones de

cobro en el momento más conveniente para la misma, las fallas presentadas en la gestión de cobranza permite que los deudores, en este caso los representantes acumulen varios meses pendientes por pagar sin que se les envíe directamente alguna notificación o recordatorio de cobro. La falta de control para esta actividad genera alto riesgo en cuanto a la solvencia de la institución con respecto a sus trabajadores, sin dejar de mencionar la incapacidad para su autogestión.

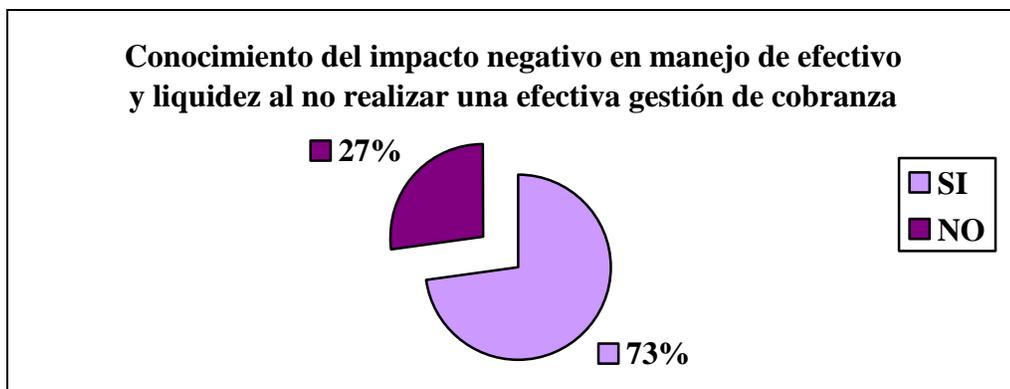
**Ítem 16:** ¿Tiene conocimiento del impacto negativo en el manejo del efectivo y la liquidez de la institución al no realizar una gestión de cobranza efectiva?

**Cuadro N° 17** Conocimiento del impacto negativo en manejo de efectivo y liquidez al no realizar una efectiva gestión de cobranza.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	73%
NO	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

**Gráfico N° 16**



Fuente: Olivares y Bohorquez (2017).

### **Análisis e Interpretación.**

El 73% de los encuestados tiene conocimiento del impacto negativo en el manejo del efectivo y la liquidez de la empresa al no realizar una gestión de cobranza efectiva, el 27% indicó no saber dicho impacto. Se observa una gran oportunidad para la institución en cuanto al mejoramiento del proceso de gestión de cobranza, ya que el personal involucrado está consciente de las consecuencias negativas que acarrearán la falta de acción y efectividad al realizar la cobranza respectiva, ejemplo de ello es que la Institución no podrá cumplir con sus obligaciones o pago de gastos operativos y administrativos.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la observación directa vinculados al instrumento aplicado, donde se pudo evidenciar los principales aspectos del proceso de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva.

**Cuadro N° 18**

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivar al control de las cuentas por cobrar</li> <li>2. Definir las funciones que deben realizar los trabajadores</li> <li>3. Adiestrar al personal involucrado con las cuentas por cobrar</li> <li>4. Implementar estrategias para mejorar la gestión de cobranza</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si el software es demasiado sencillo, puede ser que no tenga todos los ítems necesarios para llevar un buen control de las cuentas por cobrar</li> <li>2. Falta de responsabilidad de los representantes para cancelar las mensualidades.</li> <li>3. Necesidad de incrementar mensualidades por aumento de salarios decretados</li> <li>4. Entorno de economía hiperinflacionaria</li> </ol>
FORTALEZAS	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se realiza revisión mensual en saldos de cuentas por cobrar tomando en cuenta el vencimiento de las mismas</li> <li>2. El software que se utiliza para el registro y control de cobranza es de fácil manejo</li> <li>3. Los trabajadores están conscientes de la importancia que implica mantener una gestión de cobranza eficaz</li> <li>4. Registros contables organizados</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proponer acciones que puedan ser implementadas para incrementar el control de las cuentas por cobrar (F3 – O1)</li> <li>2. Debido a poseer un software de fácil manejo, se puede dar inducción al personal involucrado con las cuentas por cobrar, para así de esta forma implementar estrategias que aumenten la productividad (F2 - O4)</li> <li>3. Mantener reporte de cobranza actualizado, para garantizar el control de las mismas ( F1- O2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar que el software utilizado tenga los ítem necesarios para mantener los registros contables organizados (F4 – A1)</li> <li>2. Implementar actividades con los representantes para transmitir conciencia sobre la importancia de mantener sus pagos al día. (F3- A2)</li> <li>3. Mostrar a los representantes los resultados de la revisión mensual en saldos de cuentas por cobrar cuando se tenga la necesidad de realizar incremento en la mensualidad (F1 – A3)</li> </ol>
DEBILIDADES	DO	DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se aplican las normas establecidas que rigen los procesos administrativos dentro de las institución</li> <li>2. No se realizan acciones de cobro</li> <li>3. El personal administrativo no ha sido capacitado para ejercer el cargo que desempeñan</li> <li>4. No existe una planificación efectiva para realizar las gestiones de cobranzas.</li> <li>5. Improvisación por parte de los trabajadores para solucionar problemas que se presenten</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal involucrado con las cuentas por cobrar para evitar la improvisación al momento de solucionar problemas (D5- O4)</li> <li>2. Brindar capacitación a los trabajadores en el área contable para optimizar la gestión de cobranza (D3 – O3)</li> <li>3. Implementar estrategias para evitar la improvisación por parte de los trabajadores al solucionar problemas en el área de cobranza (D5 – O4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar normas que garanticen el ingreso monetario oportuno y así no verse tan afectada por la economía hiperinflacionaria (D1- A4)</li> <li>2. Aplicar una penalización a los representantes en estado de morosidad (D2 – A2)</li> <li>3. Realizar una planificación efectiva donde se refleje la eficiencia del software</li> </ol>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017)

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Presentación**

A continuación se presenta la propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva, después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, los análisis desarrollados de los resultados obtenidos y el desarrollo de la matriz DAFO, se hará hincapié en las debilidades y amenazas resultantes en ella utilizando diversas estrategias, con la finalidad de que el control y el manejo de los procesos de cobranza funcionen óptimamente y así llevar una adecuada administración de las cuentas por cobrar, permitiendo a la institución obtener información confiable y veraz.

De acuerdo a la encuesta realizada y la observación directa, se detectó que en el área de cobranza actualmente no existe una gestión de cobro establecida que logre obtener el pago de las mensualidades dentro del lapso correspondiente. También se pudo percibir que no se tienen claras las políticas de cobranza tanto en la institución como por parte de los representantes, hecho importante, ya que eso perjudica llevar al día las cuentas por cobrar.

La propuesta se encuentra orientada al logro de los siguientes objetivos:

1. Delimitar normas para regir el proceso de inscripción y mensualidades de la institución que permitan la implementación de acciones concretas y así garantizar una gestión de cobranza efectiva
2. Capacitación del personal involucrado con la gestión de cobranza
3. Desarrollar actividades dirigidas a los representantes que incentiven al pago puntual de las mensualidades

## **Justificación**

La presente propuesta se justifica en base a la importancia que representa para la institución el buen manejo de la gestión de cobranza, en la cual se determinaron debilidades como, la falta de capacitación del personal, incumplimiento de algunas normas que rigen el ingreso y permanencia de la institución y la falta de acciones de cobro, entre otras. Esto ha traído como consecuencia altos índices de morosidad, además de problemas en cuanto al cumplimiento de las obligaciones de la institución como por ejemplo el pago de compromisos salariales y no poder darle un uso adecuado a algunas áreas por falta de mantenimiento en las instalaciones.

Adicionalmente, otra de las razones que han ocasionado fallas en el proceso de cobranza ha sido la falta de compromiso o responsabilidad por parte de los representantes al momento de cancelar las mensualidades dentro de los lapsos establecidos. Por lo tanto, el objetivo es proponer pasos concretos a seguir que permitan aumentar los ingresos por concepto de cobranzas de las cuotas mensuales. De manera que esto permita fortalecer a la institución y cubrir sus erogaciones mensuales. Las medidas para solucionar esta problemática se dirigen hacia la capacitación del personal en el área de cobranza, reuniones constantes con los representantes y mejorar los controles en la gestión de cobranzas.

De esta manera, se determina que la presente propuesta se encuentra adaptada a las necesidades actuales de la unidad educativa, y por lo tanto, su posible aplicación contribuirá notablemente en el mejoramiento de la gestión de cobranza.

**Delimitar normas para regir el proceso de inscripción y mensualidades de la institución que permitan la implementación de acciones concretas y así garantizar una gestión de cobranza efectiva**

Se determinan las siguientes normas generales a través de las cuales se debe regularizar el proceso de cobro de las cuotas a los representantes al momento de realizar inscripciones:

- Contrato de Inscripción: debe ser firmado por el representante de cada niño o niña al inicio del año escolar, donde se comprometa a cancelar las mensualidades dentro de los lapsos establecidos.

Se propone la implementación de dicho contrato de inscripción quedando de la siguiente forma:

**Tabla N° 19:** Contrato de Inscripción

	<b>Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva</b>		
	Periodo Escolar	Nivel	Fecha
<p><b>Contrato de Inscripción</b></p> <p>Por medio de la presente me comprometo a cumplir con todos los pagos necesarios y obligatorios que garanticen los beneficios y permanencia en la institución.</p> <p>Dichos pagos se realizarán de acuerdo a lo establecido en las normas pautadas por la institución, las cuales me fueron informadas durante el proceso de inscripción. En caso de incumplimiento acepto la penalización o sanciones que se encuentran debidamente estipuladas.</p>			
Firma de Dirección	Datos del Representante		
	Nombre: C.I: Firma:		

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

- Normas que rigen el cobro de mensualidades: es obligatorio para el personal de cobranzas explicarle al representante cuales son cada una de las normas, y que la cancelación de las mensualidades dentro del tiempo establecido garantizará el funcionamiento eficiente de la institución.

Para el presente caso de estudio se proponen las siguientes normas:

El pago correspondiente a la matricula de inscripción debe ser cancelado en su totalidad durante el periodo de inscripción, de lo contrario se dispondrá del cupo.

El pago de las mensualidades debe ser realizado los primeros cinco (05) días de cada mes. Al transcurrir este lapso de tiempo, se le recordará al representante ya sea vía mensaje de texto o correo electrónico que debe cancelar la cuota adeudada. Para lo cual se utilizarán los datos recaudados al momento de la inscripción.

Emitir avisos de cobro por medio de circulares para recordar a los representantes el pago a tiempo de sus mensualidades.

El día dieciséis (16) de cada mes, si el representante no ha realizado el pago de la mensualidad, se contactara vía telefónica para recordarle que debe efectuar dicho pago.

Si al final del mes el representante no ha cancelado la mensualidad, se le citara en la institución para sostener conversaciones donde se pueda determinar la razón del atraso y plantear la posibilidad de realizar convenios de pago con el fin de evitar la acumulación de mensualidades.

Cuando el representante tenga una morosidad mayor a cinco (5) meses, se solicitará la colaboración del asesor legal de la institución, a fin de garantizar el cumplimiento de la deuda, siendo dichos representantes responsables del pago de los honorarios profesionales que se generen.

Se propone aplicar penalizaciones en base a cada factura vencida, asignando un porcentaje de recargo significativo sobre las mismas, ya que no se justifica el nivel de

morosidad que afecta a la institución en la actualidad en vista de que las mensualidades son considerablemente económicas gracias a los beneficios que posee la comunidad universitaria. Puntualizando que el monto recaudado proveniente de dichas penalizaciones será destinado para cubrir los gastos de ambientación que ocurren durante la preparación de los salones para el inicio del año escolar. Quedando la propuesta de la siguiente forma:

**Tabla N° 20:** Tabulación de porcentaje a pagar según cantidad de meses vencidos

<b>Tabulación de porcentaje a pagar según cantidad de meses vencidos</b>		
<b>Mes vencido</b>	<b>Porcentaje de Penalización sobre factura vencida</b>	
<b>1</b>	<b>20%</b>	<b>Cobranza Interna</b>
<b>2</b>	<b>20%</b>	<b>Cobranza Interna</b>
<b>3</b>	<b>30%</b>	<b>Cobranza Interna</b>
<b>4</b>	<b>40%</b>	<b>Cobranza Interna</b>
<b>5</b>	<b>50%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>6</b>	<b>60%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>7</b>	<b>60%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>8</b>	<b>70%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>9</b>	<b>70%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>10</b>	<b>80%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>11</b>	<b>80%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>
<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>(Asesor Legal)</b>

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).

## **Capacitación del personal involucrado con la gestión de cobranza**

La capacitación permite mejorar los conocimientos, habilidades o conductas y actitudes del personal, es una inversión que se deberá realizar si se pretende conseguir empleados más competentes, y por tanto, mejores resultados y más beneficios económicos. Podemos decir que capacitar al personal ayuda a escapar de la obsolescencia de los conocimientos. Así, los empleados cuentan con nuevas herramientas o conocimientos que deben asimilar.

Capacitar al personal creará individuos mucho más rentables en sus puestos de trabajo, también conseguirá que el personal esté más preparado y cuente con mayor conocimiento sobre sus funciones. Esto se traducirá en una resolución mucho más rápida de los problemas, ahorrando tiempo en las tomas de decisiones por parte del personal y por tanto la posibilidad de ahorrar recursos en la institución.

Sabiendo la importancia de la capacitación con lo antes mencionado, y observando la situación que se presenta en la institución donde el personal encargado de la administración no posee los conocimientos académicos requeridos que les permitan un buen desenvolvimiento en el área. Por tal motivo se sugiere a la institución brindar herramientas necesarias al personal en el área administrativa como por ejemplo:

- Curso de Estrategias de Cobranza donde se enseñan las técnicas más eficaces para realizar el proceso de la negociación y lograr la recuperación de la factura vencida, aprendiendo los pasos exactos para realizar la cobranza de una manera efectiva. Se analizan las principales causas de la morosidad y cómo prevenirlas.

- Curso de trabajo en equipo con el que se puede alcanzar la integración de un equipo de trabajo comprometido en el logro de objetivos de su área de responsabilidad, además de los pasos exactos para mejorar la comunicación y las relaciones humanas que permitirá coordinar las actividades del grupo y mejorar sus resultados.
- Manejo de herramienta office lo que permitirá competencias en el manejo de los activos informáticos, como herramienta estratégica para la generación de ventajas competitivas.

**Desarrollar actividades dirigidas a los representantes que incentiven al pago puntual de las mensualidades**

Se considera para la presente investigación la importancia de mantener a los representantes informados e involucrados con los proyectos de mejora considerados necesarios por la institución. Para lo que se propone:

- Reuniones frecuentes con padres y representantes donde se reflejen las necesidades de ejecutar proyectos que aseguren el buen funcionamiento y aprovechamiento de las instalaciones.
- Transmitir información frecuente sobre el manejo de autogestión de la institución, con lo cual se demuestre a los representantes el destino de los ingresos que se perciben, incluyendo el ingreso obtenido proveniente de las penalizaciones por incumplimiento de pago.
- Crear comisiones de padres y representantes donde los mismos se involucren en áreas específicas, bien sea para velar por el buen funcionamiento o para solventar contingencias que se presenten.

## CONCLUSIONES

A través de la investigación realizada en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva, se pudo observar que la institución no cuenta con una gestión de cobranza efectiva que le permita obtener los ingresos monetarios para garantizar su autogestión y funcionamiento óptimo debido a los altos índices de morosidad que se presentan en la actualidad.

Se detectaron fallas como la falta de aplicación de normas para regir los procesos administrativos, el personal en el área de cobranza no ha sido capacitado para ejercer el cargo que desempeña, se percibe improvisación por parte de los trabajadores para solucionar problemas que se presentan debido a la falta de planificación efectiva al momento de realizar la gestión de cobranza. Esta situación ha ocasionado diversos problemas financieros, los ingresos que reciben deben ser dirigidos de forma inmediata para cubrir compromisos adquiridos, como sueldos y salarios y mantenimiento básico de las instalaciones, lo que trae como consecuencia que la institución no tenga los recursos para mantener su estructura física ni cubrir gastos en general.

En relación a la problemática planteada y atendiendo a las necesidades de la institución, nace la presente propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva basada en la implementación de estrategias en cuanto a las acciones de cobro para eliminar en lo posible las fallas que generan los altos índices de morosidad. Se presentan las acciones concretas de cobro a realizar para lograr una gestión de cobranza que genere resultados positivos con los que se pueda lograr disminución en la morosidad actual, se sugiere la aplicación de un contrato de inscripción donde se refleja el compromiso de pago por parte de los representantes consientes de que el incumplimiento del mismo acarrea penalizaciones y acción legal, adiestrar correctamente a los

trabajadores en el área de cuentas por cobrar para garantizar el manejo eficiente de las mismas, además de involucrar a los representantes de forma directa con los posibles proyectos de necesaria ejecución.

Con estas estrategias correctivas se pretende solventar la situación actual de la institución, y alcanzar altos niveles de eficiencia en los procesos administrativos que permitan disminución del nivel de morosidad además de la integración del personal en los procesos de la institución para lograr los objetivos propuestos.

### **Recomendaciones**

El seguimiento de las cuentas por cobrar se convierte en una herramienta fundamental para el logro y sustento económico de la institución. Luego de haber finalizado las conclusiones y con el objeto de que la actividad de cobranzas sea ejecutada con eficiencia se sugieren las siguientes actividades:

Implementar la propuesta planteada en esta investigación para mejorar el proceso de cobro en la Unidad Educativa C.E.I Luisa del Valle Silva

Dar a conocer al personal de cobranzas, directores administrativos y contables de la institución el contenido de la propuesta, informando la importancia del uso de las estrategias establecidas para lograr una mayor funcionalidad y eficacia del proceso de cobro, a través de la aplicación de mejoras que se propongan en este trabajo, pues las mismas ayudan al incremento de las cobranzas.

Promover los objetivos organizacionales para infundir el trabajo en equipo aun cuando cada individuo tiene habilidades técnicas únicas, y necesidades y prioridades diferentes, creando lazos claros y cerrados entre los deberes de cada individuo y la manera como se llevan a cabo, al igual que con los objetivos de la institución.

Realizar supervisiones frecuentes en el área de cobranza para garantizar un mejor control y obtener saldos reales y razonables en las cuentas por cobrar.

Aplicar los formatos propuestos de Contrato de Inscripción y la tabla de Tabulación de porcentaje a pagar según cantidad de meses vencidos, a fin de controlar los compromisos obtenidos por parte de los representantes y los posibles convenios de pago según sea el caso.

Pautar reuniones continuas con los representantes con el fin de indicarles cuál es la importancia que tiene la cancelación al día de las mensualidades, ya que esto ayuda a la institución a que se mantenga en un funcionamiento óptimo para la educación de sus hijos.

Establecer medidas que ayuden a agilizar el pago de las mensualidades por parte de los representantes, mediante registro de datos, a fin de que puedan ser fácilmente localizables las personas que presenten mora.

Finalmente la directiva de la institución debe hacer notar, que el objetivo del plan estratégico propuesto es encontrar soluciones para garantizar los ingresos monetarios, los cuales permitan tener una mayor eficiencia y así poder solventar gastos y compromisos de la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arias, Fideas (2006). **El Proyecto de la Investigación**. Editorial Episteme. Caracas.

Chillida, C. (2003). **Análisis e interpretación de balances**. Tomo I. Ediciones de la biblioteca. Universidad Central de Venezuela. Venezuela

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860. Venezuela

Garrido, Santiago (2006). **Dirección Estratégica**. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. España

Hurtado de Barrera, Jacqueline (2008). **Como formular objetivos de investigación**. Editorial Fundación Sypal. Segunda Edición. Venezuela

León y Román (2013), **Propuesta de un sistema de indicadores de gestión que logre optimizar el proceso de cobranza de la empresa Promotora Seis SM, C.A.** Universidad de Carabobo.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras LOTTT (2012).Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076. Venezuela

Ley Orgánica de Educación LOE (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929. Venezuela

Martínez y Milla (2005) **La elaboración del plan estratégico y su implementación a través de Tabla de mando integral**. Ediciones Díaz de Santos, S.A. España

Martínez y Molina (2014). **Lineamientos Administrativos y Contables para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Mohanca, C.A.** Universidad de Carabobo

Padilla, Hugo (2009). **Diseño de una propuesta de políticas, normas y procedimientos para la gestión y control del departamento de crédito y cobranza de la empresa DP World**. Universidad de Carabobo

Sainz De Vicuña (2009), **El plan estratégico en la práctica**. 2da Edición. ESIC, Madrid

Serna, Humberto (2000). **Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología**. Editorial 3R Editores. Colombia

Tamayo y Tamayo, Mario (2009). **El Proceso de la Investigación Científica**. 5ta Edición. Editorial Limusa. México

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



La siguiente encuesta tiene como finalidad obtener información sobre el actual proceso de gestión de cobranza de la Unidad Educativa CEI Luisa del Valle Silva

A continuación se realizará una serie de preguntas relacionadas con la investigación antes mencionada. Por lo que se le agradece contestar con mayor sinceridad posible; la información obtenida será de estricto uso académico y servirá de base para la realización del Trabajo Especial de Grado, requisito indispensable para optar al Título de Contador Público.

Muchas Gracias por su Colaboración.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente todas las preguntas antes de responder.
2. Marque con una equis (X) la alternativa que usted considere correcta.
3. No deje ninguna pregunta sin responder.

## ENCUESTA

ÍTEMS		SI	NO
1	¿Considera usted que el personal administrativo de la institución se encuentra capacitado para ejercer el cargo que le corresponde?		
2	¿Considera usted que la actual gestión de cobranza es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios de la institución oportunamente?		
3	¿Cree usted que existe la adecuada supervisión del personal en el área de cobranza?		
4	¿Considera necesario la creación de nuevos cargos enfocados en la gestión de cobranza?		
5	¿Existe revisión frecuente en el estatus de las cuentas por cobrar?		
6	¿Se realizan auditorías frecuentes a los Estados Financieros de la Institución?		
7	¿Cree usted que existe comunicación efectiva entre la Institución y los Representantes?		
8	¿Considera que la actual gestión de cobranza influye en la situación que se presenta en las cuentas por cobrar de la Institución?		
9	¿Existen procedimientos específicos o definidos para cumplir con la gestión de cobranza?		
10	¿Se encuentran estipuladas condiciones de pagos que rigen el ingreso monetario oportuno a la institución?		
11	¿Considera usted que el personal administrativo de la institución ha sido adiestrado correcta y oportunamente para ejercer sus funciones?		
12	¿La Institución cuenta con un software de fácil manejo que permita mantener el adecuado registro de las operaciones relacionadas con las cuentas por cobrar?		
13	¿Existe frecuencia en realizar el proceso de cobranza?		
14	¿Considera usted que es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza?		
15	¿Se envían notificaciones de cobro a los representantes en el momento oportuno?		
16	¿Tiene conocimiento del impacto negativo en el manejo del efectivo y la liquidez de la institución al no realizar una gestión de cobranza efectiva?		

**Fuente:** Olivares y Bohorquez (2017).



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**  
**Y CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**VALIDACION DE INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

Por medio de la presente, yo, Licda. Norolga García titular de la cedula de identidad N° V- 7.136.650, hago constar que he recibido para su análisis los **Instrumentos de Recolección de Datos** a ser aplicados en el **Trabajo Especial de Grado** titulado **“Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa CEI Luisa del Valle Silva.”**

Así como toda la información complementaria que fuere necesaria según mi juicio, proporcionada por las investigadoras: Erika Olivares y Dariana Bohorquez; con la finalidad de verificar y validar la confiabilidad de los mismos, y su correspondencia con el logro de los objetivos de la investigación. Así pues habiendo realizado los análisis e indagaciones correspondientes, como experto en el Área de Investigación, doy fe de la validez y confiabilidad de **los Instrumentos de Recolección de Datos** presentados a mi persona por dichas investigadoras.

---

Firma del Experto.