

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ECONOMÍA

PETAENG



TRABAJO DIRIGIDO

**CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA
“U. E. ADVENTISTA FRANZ TAMAYO”**

POSTULANTE: ZELA RAMOS GUTIERREZ

TUTOR: Lic. HUMBERTO PALENQUE REYES

LA PAZ – BOLIVIA

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo es dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi madre, por su amor, trabajo y dedicación en mi época universitaria, a mi suegro por su apoyo e inspiración de lucha para seguir y alcanzar el objetivo.

A mi amado esposo Eben Ezer, por estar siempre presente, por su amor incondicional, su paciencia, por su fortaleza motivándome, apoyándome sin perder la fe en mi persona; a mis tres hijos mis grandes tesoros Santiago, Alessandro y Elizabeth.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por sus bendiciones
infinitas.

A toda mi familia por estar siempre presentes.

A la Universidad Mayor de San Andrés por ser proveedores de
conocimiento

A los docentes de la carrera de Economía por transmitir todos
sus conocimientos a lo largo de la formación profesional.

Finalmente al personal administrativo de la Unidad Educativa
Adventista Franz Tamayo, por confiar en mi persona como
profesional, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso
investigativo dentro de su establecimiento educativo.

RESUMEN

Hoy en día se puede afirmar que las empresas privadas se ven obligadas a sobrevivir, considerando que actualmente la crisis sanitaria ha causado una recesión económica a la cual las empresas están sobreviviendo gracias a su flujo de efectivo y no tanto a su rentabilidad, por lo tanto, es necesario que las empresas cuenten con suficiente liquidez para cumplir con sus principales obligaciones a corto plazo.

Lamentablemente la falta de liquidez es un problema por el cual atraviesan muchas de las empresas privadas actualmente, lo que va afectando a la empresa como tal, en este sentido se ha observado que al igual que en las empresas comerciales las Unidades Educativas pasan por esta situación, y es el caso de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, que durante los últimos 6 años ha ido atravesando esta situación a causa de los altos montos registrados en las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, esto se ha visto reflejado en la liquidez de la Unidad Educativa, evidenciando mediante los ratios de liquidez que estos no son mayores a 1. Es decir que la Unidad Educativa en cuestión no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Sin duda alguna el tema de la liquidez es muy importante y a razón de ello como resultado de la presente investigación se propone el diseño de un manual de procedimientos de cuentas por cobrar que permita hacer el seguimiento de los clientes (padres, madres o tutores de los estudiantes), para reducir el impacto generado en la liquidez de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo a causa de las cuentas por cobrar.

ÍNDICE

CAPITULO I	1
1. MARCO REFERENCIAL METODOLOGICO	1
1.1. IDENTIFICACION DEL TEMA	1
1.1.1. Alcance del Tema	1
1.1.2. Relación	2
1.1.3. Relación con las Funciones laborales que desempeña	3
1.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	3
1.2.1. Delimitación temporal	3
1.2.2. Delimitación espacial	3
1.2.3. A nivel sectorial	3
1.2.4. A nivel institucional	3
1.3. DELIMITACIÓN DE CATEGORÍAS Y VARIABLES ECONÓMICAS	4
1.3.1. Categoría económica	4
1.3.2. Variables económicas	4
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.4.1. Problematización	4
1.4.2. Identificación Del Problema	6
1.4.3. Pregunta de Investigación	6
1.5. DETERMINACION DE OBJETIVOS	6
1.5.1. Objetivo General	6
1.5.2. Objetivos Específicos	6
1.6. MARCO TEORICO	7
1.6.1. Base teórica	7
1.6.1.1. Cuentas por cobrar	7

1.6.1.2.	Gestión de Cuentas por Cobrar	9
1.6.1.3.	Liquidez	10
1.6.2.	Manual de procedimientos.....	15
1.6.2.1.	Beneficios	15
1.6.2.2.	Elementos que integran el manual	16
1.6.3.1.	Historia Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	20
1.6.3.2.	Valores	20
1.6.3.1.	Sistema de enseñanza.....	20
1.6.3.2.	Servicios	21
1.6.3.1.	Proceso de inscripción	21
1.7.	APLICACIÓN METODOLÓGICA.....	22
CAPÍTULO II.....		25
2.	Aspectos de políticas legales e institucionales	25
2.1.	POLÍTICAS EDUCATIVAS	25
2.1.1.	Transformación del Sistema Educativo.....	26
2.1.2.	Educación de Calidad que Priorice la Igualdad de Oportunidades.....	26
2.2.	MARCO NORMATIVO EN LA EDUCACIÓN	28
2.2.1.	Función del Estado Plurinacional de Bolivia	28
2.1.1.	Administración descentralizada	29
2.1.1.1.	Gestión y administración Institucional.....	29
2.3.	NORMAS GENERALES PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA Y ESCOLAR.....	30
2.3.1.	Pensiones	30
2.3.2.	Incremento de las pensiones.....	30
2.3.3.	Prohibición de suspensión y expulsión de estudiantes.....	31

2.3.4.	Becas	31
2.3.5.	Personal docente en unidades educativas privadas	32
2.3.6.	Reglamentos internos de la unidad educativa privada.....	32
2.4.	LEY AVELINO SIÑANI – ELIZARDO PÉREZ.....	33
2.4.1.	Unidades Educativas Privadas	33
2.4.2.	Bases, Fines de la Educación	33
2.5.	PRINCIPALES INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN	34
2.5.1.	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.....	34
2.5.2.	Ministerio de Educación	34
2.5.2.1.	Niveles educativos y modalidades.....	34
2.6.	POLÍTICAS Y NORMAS INSTITUCIONALES	34
2.6.1.	Bases y fundamentos legales de la institución.....	35
2.6.1.1.	Disposiciones	35
2.6.1.2.	Principios de la Unidad Educativa	36
2.6.1.3.	Los componentes fundamentales de la Unidad Educativa.....	36
2.6.1.4.	Los Miembros de la Comunidad Educativa.....	39
2.6.1.5.	Condición de personal administrativo	39
2.6.1.6.	Autoridades Directivas y Técnicas.....	40
2.6.1.7.	Personal de Apoyo Administrativo y de Servicio.....	40
	CAPITULO III.....	41
3.1.	Aspectos generales	41
3.1.1.	Las cuentas por cobrar y su incidencia para la empresa	41
3.1.1.1.	La liquidez para la toma de decisiones	41
3.1.1.2.	Porcentaje de mora por nivel.....	47
3.1.2.	Las deudas con relación a factores socioeconómicos.	50

3.1.2.1. Número de estudiantes inscritos.....	51
3.1.2.2. Becas y descuentos	53
3.1.3. Planteamiento del procedimiento.....	58
3.1.3.1. Objetivo de la propuesta.....	58
3.1.3.2. Programa de información	59
3.1.4.3. Manual de procedimientos de cuentas por cobrar	78
3.1.4.4. Cronograma y presupuesto de la propuesta.....	106
3.1.4.5. Indicadores de evaluación	108
CAPÍTULO IV.....	113
4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	113
4.1. CONCLUSIÓN	113
4.2. RECOMENDACIÓN	115
BIBLIOGRAFÍA.....	116
ANEXOS.....	118

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de flujo de inscripción.....	22
Figura 2. Ciclo de conversión del efectivo	42
Figura 3. Clasificación de padres de familia según nivel de ingresos	51
Figura 4. Esquema de manual de procedimientos.....	59
Figura 5. Talleres de capacitación al personal de tesorería Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.....	60
Figura 6. Cronograma de capacitaciones al personal de tesorería	61
Figura 7. Herramientas necesarias para los talleres del personal de tesorería...	61
Figura 8. Talleres de concientización	62
Figura 9. Presentaciones de la situación actual de la institución	63
Figura 10. Cronograma de pagos de las mensualidades de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.....	64
Figura 11. Banca móvil UNInet Plus.....	65
Figura 12. Medio de pago Solnet	66
Figura 13. Medio de pago BNB móvil.....	67
Figura 14. Medio de pago Tigo Money.....	68
Figura 15. Plataformas para dar curso a los talleres	69
Figura 16. Formato de invitación y orden día 1er taller.....	70
Figura 17. Cronograma de actividades del 1er taller	70
Figura 18. Formato de invitación y orden día 2do taller	71

Figura 19. Cronograma de actividades del 2do taller	72
Figura 20. Formato de invitación y orden día 3er taller.....	73
Figura 21. Cronograma de actividades del 3er taller	73
Figura 22. Clasificación de padres de familia	74
Figura 23. Diagrama de flujo etapa de concientización	75
Figura 24. Diagrama de flujo de pago puntual de mensualidades padres de familia clasificación “A” de la Unidad Educativa Franz Tamayo	76
Figura 25. Diagrama de flujo de pago puntual de mensualidades padres de familia clasificación “B” de la Unidad Educativa Franz Tamayo	77
Figura 26. Datos para identificación	78
Figura 27. Portada del manual de procedimientos de cuentas por cobrar	79
Figura 28. Índice del manual de procedimientos de cuentas por cobrar	80
Figura 29. Introducción del manual de procedimientos de cuentas por cobrar	81
Figura 30. Objetivo del manual de procedimientos de cuentas por cobrar	82
Figura 31. Procedimiento manual de procedimientos de cuentas por cobrar	83
Figura 32. Recordatorio manual de procedimientos de cuentas por cobrar	84
Figura 33. Persecución manual de procedimientos de cuentas por cobrar.....	85
Figura 34. Cobranza manual de procedimientos de cuentas por cobrar.....	87
Figura 35. Detalle de procedimiento del manual de procedimientos de cuentas por cobrar.....	88

Figura 36. Detalle del procedimiento del manual de procedimientos de cuentas por cobrar	89
Figura 37. Diagrama de flujo del proceso de cobranza manual de procedimientos de cuentas por cobrar.....	90
Figura 38. Cronograma de concientización a padres de familia y/o tutores	106
Figura 39. Cronograma de desarrollo de procedimientos del manual de cuentas por cobrar	107
Figura 40. Presupuesto de la propuesta.....	108
Figura 41. Nuevas cifras de las cuentas con implementación del manual de procedimientos	110
Figura 42. Nuevos ratios de liquidez con implementación de manual de procedimientos	110
Figura 43. Cuestionario de valoración de servicio del área de tesorería.....	112

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Razón corriente de la U. E. Adventista Franz Tamayo	44
Gráfico 2.	Prueba acida de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	45
Gráfico 3.	Prueba defensiva de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	47
Gráfico 4.	Cuentas por cobrar de servicios educacionales de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	48
Gráfico 5.	Cuentas por cobrar por niveles de servicios educacionales de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	49
Gráfico 6.	Índice de mora (%) Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	50
Gráfico 7.	Cuadro evolutivo del número de estudiantes inscritos en la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	52
Gráfico 8.	Servicios educacionales por cobrar Vs Cantidad de estudiantes de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	53
Gráfico 9.	Becas y descuentos promocionales otorgados por la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	55
Gráfico 10.	Ocupación de los padres de familia de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	56

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1. Ubicación de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	118
ANEXO N° 2. Página oficial Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.....	119
ANEXO N° 3. Proceso de inscripción estudiantes nuevos y antiguos de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	120
ANEXO N° 4. Balance general al 31 de diciembre de 2014 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	123
ANEXO N° 5. Balance general al 31 de diciembre de 2015 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	124
ANEXO N° 6. Balance general al 31 de diciembre de 2016 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	125
ANEXO N° 7. Balance general al 31 de diciembre de 2017 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	126
ANEXO N° 8. Balance general al 31 de diciembre de 2018 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	127
ANEXO N° 9. Balance general al 31 de diciembre de 2019 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	128

CAPITULO I

MARCO REFERENCIAL METODOLOGICO

CAPITULO I

1. MARCO REFERENCIAL METODOLOGICO

1.1.IDENTIFICACION DEL TEMA

El área de investigación de la presente investigación es CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA “U. E. ADVENTISTA FRANZ TAMAYO”.

Las Unidades Educativas privadas en su conjunto dependen de las mensualidades que pagan los padres de familia por la educación de cada uno de sus hijos, en este entendido el pago puntual de dichas mensualidades permite a la Unidad Educativa desarrollar sus actividades de forma eficaz y eficiente.

Las cuentas por cobrar nacen a partir del incumplimiento de los deberes contraídos por parte de los padres de familia con la Unidad Educativa, en este entendido el encargado de las cobranzas debe realizar el seguimiento correspondiente para disminuir el efecto de las cuentas por cobrar que se pueden traducir en una posible iliquidez dentro de la Unidad Educativa.

1.1.1. Alcance del Tema

Tendrá un alcance Microeconómico, tomando en cuenta que se analizan las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de una empresa.

El activo más grande y el más incomprendido. ¿Se ha puesto a analizar de manera detallada como está integrado el estado financiero de la empresa? Si lo hace se encontrará quizá entre la gran mayoría de empresas industriales, comerciales o de servicios que integran de un 40 a un 70 % de sus activos en el

renglón de cuentas por cobrar, piense ahora por un momento, ¿Qué pasaría si ese activo simplemente dejara de existir?

Las cuentas por cobrar, a veces son ignoradas, otras veces descuidadas, constituyen hoy en día la clave en el desarrollo exitoso de los negocios, son “Dinero esperando a ser tomado” son además el activo de mayor disponibilidad después del efectivo en caja y bancos ya que a diferencia del inventario estas ya no deben pasar por procesos de manufactura, almacenaje, traslado y colocación con los clientes (Perez, 2006).

Las cuentas por cobrar están ahí, simplemente esperando a que el personal encargada de la empresa cambie su visión acerca del manejo de las ventas por servicios a crédito.

La microeconomía se enfoca en comprender el comportamiento de empresas, hogares e individuos, y la manera en que este influye sobre los mecanismos de mercado que establecen los precios relativos a productos, bienes y servicios. De este modo, sus hallazgos son fundamentales en el estudio de la teoría económica.

1.1.2. Relación

La investigación se relaciona por su naturaleza con los siguientes sectores:

- Sector económico
- Sector social

Sector económico porque las unidades educativas son fuentes creadoras de nuevas actividades productivas.

Sector social, por el hecho de la constitución de Unidades Educativas en el sector privado permiten la generación de empleos y por ende contribuyen al desarrollo educativo del país.

1.1.3. Relación con las Funciones laborales que desempeña

La empresa educativa tiene con su principal misión:

Promover, a través de la educación adventista el desarrollo integral del estudiante, formando ciudadanos autónomos y comprometidos con el bienestar de la comunidad, de la patria; y con Dios.

1.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.2.1. Delimitación temporal

El periodo de análisis comprende los registros de los últimos 6 años, es decir de 2014 a 2019 en función a datos históricos registrados dentro de la Unidad Educativa.

1.2.2. Delimitación espacial

El estudio se realizará en Bolivia en el departamento de La Paz en el Municipio de el Alto, por lo que la presente investigación se realiza en la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, ubicada en la Zona Villa Bolívar D, CALLE 135 519.

1.2.3. A nivel sectorial

La presente investigación se limita al estudio del sector educativo haciendo énfasis en la educación privada.

1.2.4. A nivel institucional

De acuerdo al objeto de estudio la investigación se limita al estudio de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

Para ello se considera las disposiciones de las siguientes instituciones relacionadas al manejo y administración de recursos humanos y económicos:

- Ministerio de Educación
- Ministerio de Economía y Finanzas

1.2.5. Referencia Histórica de información

La Unidad Educativa Franz Tamayo tiene como año de creación en 1986.

1.3. DELIMITACIÓN DE CATEGORÍAS Y VARIABLES ECONÓMICAS

1.3.1. Categoría económica

Categoría 1: Cuentas por Cobrar (CE1).

Categoría2: Las deudas, con relación a los factores Socioeconómicos. (CE2)

1.3.2. Variables económicas

- Variable VE1.1: Liquidez de la empresa
- Variable VE 1.2: Porcentaje de mora por nivel (Inicial, primario y Secundario)
- Variable VE2.1: N° de Estudiantes Inscritos
- Variable VE 2.2: Porcentaje de Becas y Descuentos

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1. Problematicación

En un país donde las empresas e instituciones privadas, durante los últimos años han experimentado un incremento en sus costos laborales con la implementación del doble aguinaldo a partir de la gestión 2013, han obligado a las instituciones en este caso a las Unidades Educativas privadas a tomar medidas para evitar la mora de las mensualidades de los estudiantes, ya que de ello depende la solvencia de los gastos administrativos, como servicios, mantenimiento y sueldos a maestros.

Las técnicas deficientes en el análisis de créditos y de cobranzas en las Unidades Educativas cobraron importancia ya que las instituciones privadas se valen de una buena gestión de cobranza y a razón de ello son motivos de análisis para conocer el efecto que producen en la liquidez de la institución.

En este entendido Wittlinger, Carranza, & Mori señalan que:

“la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones” (Citado en Ruiz, 2016).

Bajo este criterio, se puede considerar que alcanzar el éxito de la cobranza se inicia con la evaluación de las solicitudes de crédito, en muchos casos, pueden resultar significativos los costos asociados con la concesión de crédito en caso de que el cliente no pague, así como también, la empresa debe absorber los costos de mantener las cuentas por cobrar. Por tanto, la decisión para la política de crédito involucra una relación de intercambio entre los beneficios derivados de realizar mayores ventas y los costos que se originan al otorgar crédito.

El sistema educativo adventista (ASEA-MBO) brinda servicios educativos de acuerdo a términos acordados mediante un contrato financiero, entre padres de familia y la Institución, que se caracteriza bajo la siguiente modalidad: como pago al contado y mensuales. Sin embargo, por diversas situaciones no son percibidos en las fechas establecidas, por lo que se originan cuentas por cobrar que son reflejadas en el activo corriente del estado de situación financiera.

En la actualidad se cuenta con varias facturas por cobrar vencidas por prestación de servicios educacionales, sin embargo, se sigue arrastrando la cuenta.

Así mismo determinaremos de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de las Unidades educativas privadas, para tal caso analizaremos: las políticas de crédito y las políticas de cobranza, para analizar la importancia de mejorar el sistema de cobranza más oportuna, puesto que las mismas afectan a la liquidez de la empresa.

1.4.2. Identificación Del Problema

De acuerdo con lo expuesto el principal problema dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo se define como:

“Incidencia del sistema de gestión de cuentas por cobrar en la empresa (Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo)”

En este entendido la presente investigación busca reconocer las deficiencias existentes en la Unidad Educativa en cuanto a la gestión y cobro de cuentas por cobrar, y en base a ello establecer una nueva metodología de cobro de mensualidades que le permita a la institución solventar sus gastos e incrementar la liquidez, todo ello mediante la aplicación de una serie de procedimientos plasmados en un manual de procedimientos que permita fijar las directrices para llevar a cabo el cobro de las mensualidad de forma óptima con eficacia y eficiencia en pro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, y del desarrollo de la calidad educativa dirigida a sus estudiantes.

1.4.3. Pregunta de Investigación

¿La liquidez de la empresa (Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo) se ve afectada por la ausencia de un procedimiento en la gestión de cuentas por cobrar?

1.5. DETERMINACION DE OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

- Proponer un procedimiento de distintos tipos de cobranza, para reducir las cuentas por cobrar que incide en la liquidez de la empresa.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Definir si las modalidades de pago inciden en el riesgo de liquidez de la institución.

- Determinar si los procedimientos de cobranza inciden en el incremento del porcentaje de la mora.
- Cuantificar el monto que invierte la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo en otorgar becas durante los últimos 6 años.
- Establecer el flujo de estudiantes por gestión y su influencia en la liquidez de la Unidad Educativa.

1.6. MARCO TEORICO

1.6.1. Base teórica

1.6.1.1. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son derechos de cobro que posee una entidad sobre terceros para determinada fecha, “representa uno de los activos más importantes, puesto que después del efectivo es el activo más líquido en una entidad de carácter económico” (Solano, 2018, p.22). Por lo tanto, representan la oferta o adquisición de algún bien o servicio que se recuperará en efectivo.

1.6.1.1.1. Objetivos de las cuentas por cobrar

De acuerdo con lo expresado por Solano (2018), cobrar en la fecha pactada es un objetivo importante, se deben registrar las operaciones de cada venta y clasificar de acuerdo a categorías cada cumplimiento de pago realizado ya que es importante tener un listado con los clientes morosos para que sean observados, evaluarlos y finalmente dar por concluido el cobro a corto plazo para convertirlo en liquidez.

1.6.1.1.2. Características de cuentas por cobrar

- ✓ Los derechos son cobrados en el plazo acordado ya sea a corto o largo plazo.
- ✓ Se evalúa el historial crediticio y financiero del cliente antes de hacer el préstamo.
- ✓ Se solicitan referencias para efectuar las cuentas.

- ✓ Se establecen términos de pagos de intereses y de beneficios por pago puntual.
- ✓ Se emplean varios mecanismos de pago.

1.6.1.1.3. Importancia de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son de importancia para una empresa pues representan los derechos que ella tiene sobre los clientes con el fin de obtener beneficios ya sea mediante mercancías o servicios que tenga la empresa y sean vendidos. Por su lado Solano (2018), considera que es importante porque las cuentas por cobrar se constituyen como aquellos derechos que posee la empresa para ofrecerles beneficios a sus clientes por cada transacción.

En tal sentido, la empresa o entidad que registre las cuentas por cobrar, obtiene un inventario sobre dichos derechos que obtiene y logra beneficiar a los clientes ofreciendo nuevos métodos de pago, tales como créditos y otras formas beneficiando al cliente, y por ende la empresa o institución.

1.6.1.1.4. Tipos de cuentas por cobrar

A corto plazo: En este caso la disponibilidad del dinero es inmediata y, además, el plazo de tiempo no es más de un año.

A largo plazo: En este otro caso, la disponibilidad tiene un plazo de tiempo de más de 1 año.

1.6.1.1.5. Origen de cuentas por cobrar

Este método se implementó en la contabilidad debido a que cada vez se necesitan nuevas formas de atraer clientes nuevos y conservar con los que ya se cuentan.

Utilizando las cuentas por cobrar se toma un camino seguro ante el éxito y eficiencia, y aunque las condiciones para un crédito varían según la empresa, la mayoría de las entidades ofrecen créditos y condiciones similares.

1.6.1.1.6. Registro de las cuentas por cobrar

- ✓ Analizar los descuentos de pronto pago
- ✓ Ampliar términos y condiciones.
- ✓ Implementar y aplicar el cobro de intereses por mora.
- ✓ No descuidar facturación y entrega oportuna al cliente.
- ✓ Utilizar sistemas automáticos en cuentas bancarias.

1.6.1.2. Gestión de Cuentas por Cobrar

María de la Luz Bravo (citado por Lizárraga, 2010) menciona que “la Gestión de cuentas por cobrar consiste en representar derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo; representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo”.

Ettiger (citado por Parrales, 2013) el cliente debe percibir la gestión de cobranzas como algo continuo y no esporádico, de allí que resulte muy importante el seguimiento oportuno y rápido de las acciones de cobranza por los diversos participantes de la gestión: call center, personal departamento de cobranzas y gestores de campo (Gonzales y Sanabria, 2016).

1.6.1.2.1. Objetivo de la gestión de cuentas por cobrar

El objetivo de la gestión de cuentas por cobrar “es en primer lugar estimular las ventas y ganar clientes” (Galvez y Pinilla, 2008, p.8). Si bien es cierto las cuentas por cobrar en muchas empresas se emplea las cuentas por cobrar como un medio para vender productos y de esta manera hacer frente a la competencia en el ámbito educativo el incumplimiento de las mensualidades puede ocasionar una serie de problemas empezando por la iliquidez, considerando que las mensualidades de los estudiantes es la única fuente de ingresos, siendo que a partir de ello se pagan los diversos gastos administrativos.

1.6.1.3. Liquidez

De acuerdo con Solano (2018), “la liquidez mide la capacidad que tiene una entidad para poder cumplir con sus compromisos financieros de tiempo corto, es decir, pagar a sus acreedores en los plazos establecidos”.

Para una empresa o una persona, la liquidez es la capacidad para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo. La forma más eficaz de calcular la ratio de liquidez de una empresa es dividir el activo corriente (recursos más líquidos de la empresa) entre el pasivo corriente (deudas a corto plazo de la empresa). Si el resultado es mayor que uno, significa que la entidad podrá hacer frente a sus deudas con la cantidad de dinero líquido que tienen en ese momento; si el resultado es menos de uno, significa que la entidad no tiene liquidez suficiente para hacer frente a esas deudas. Posteriormente debe analizar su solvencia, que es la liquidez a largo plazo.

1.6.1.3.1. Riesgo de liquidez en economía

En economía, el riesgo de liquidez trata de valorar de qué forma y condiciones cualquier deudor es capaz de pagar sus deudas a su vencimiento, generalmente, a corto plazo. Cuando hablamos de liquidez, nos referimos a la parte realizable del activo, es decir, el activo más líquido y que más rápidamente puede convertirse en dinero. Es la que se sitúa en el activo corriente.

Una empresa o persona puede contar con mucho patrimonio y activos y tener un alto riesgo de liquidez, ya que cuenta con “riqueza”, pero ésta no puede convertirla en dinero fácil y rápido con la que sufragar sus gastos. Ver diferencia entre liquidez y solvencia.

1.6.1.3.2. Cómo medir el riesgo de liquidez

En general, el riesgo de liquidez se puede medir mediante los ratios de liquidez, siendo la relación entre el activo corriente y las deudas a corto plazo la principal. Esto es así porque permite descifrar en qué medida una empresa puede

afrontar sus próximos pagos con la parte más líquida de sus activos, que suele comprender el dinero en caja, bancos y las inversiones financieras a corto plazo.

Podría darse el caso de una sociedad que tenga bastantes activos o inversiones a largo plazo y que superen ampliamente al valor de las deudas, pero no sea capaz de afrontar pagos líquidos a su vencimiento. En este caso, el riesgo de liquidez también se verá afectado en función de la facilidad de venta y conversión de los activos en dinero líquido.

Este concepto está íntimamente relacionado con las previsiones de tesorería que se suceden a menudo, ya que de esta forma se planifican los pagos e ingresos que se van a producir en los próximos ejercicios, pudiendo organizar mejor el pago de obligaciones (Sevilla y Pedrosa, 2019).

En síntesis, el marco del riesgo de liquidez se suele también distinguir, aunque en realidad no estén completamente separados, entre:

- El riesgo de tesorería, más ligado al corto plazo, que se analiza primero observando a detalle el flujo de caja actual y previsional, antes de operaciones de financiación, para tener una visión fina de los excedentes y brechas
- El riesgo de financiamiento, y de refinanciación; que es el de no poder renovar/reemplazar financiamientos existentes y el de no poder encontrar nuevos financiamientos en caso de necesidad La llamada “pérdida de acceso a las fuentes de financiamiento”. Hay autores que tratan de este último cómo de un riesgo específico y separado, sobre todo al analizar la estructura de pasivos de mediano y largo plazo.

1.6.1.3.3. Ratios de liquidez

Para Lawrence J. Gitman (citado por Castro, 2013) los ratios de liquidez muestran el nivel de solvencia financiera de corto plazo en función a la capacidad

que tiene para hacer frente a sus obligaciones corrientes que se derivan del ciclo de producción.

1.6.1.3.3.1. Razón del circulante o liquidez corriente

Es una de las razones financieras más usadas que mide la capacidad que tiene la empresa para poder cumplir sus obligaciones a corto plazo.

Por otro lado Solano (2018), indica que la razón corriente relaciona los activos más líquidos que posee la empresa con las obligaciones que vencen en el determinado tiempo. Este ratio mide, de manera universal, la relación que existe entre la disponibilidad que tiene la liquidez a un determinado tiempo y la necesidad de tesorería para responder las deudas en un tiempo corto. Pero la falta de liquidez puede generar un impedimento en la capacidad de operación de la empresa.

Para ello se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

En general cuanto más alta es la razón del circulante, se considera que la empresa es más líquida, sin embargo, depende de la actividad en la que opera la empresa.

1.6.1.3.3.2. Prueba ácida

Es similar al índice de solvencia con la excepción de que el inventario es excluido, el cual suele ser activo circulante menos líquido.

Es aquel indicador mucho más exigente que la razón corriente, debida a que del activo circulante se resta la partida de existencias que en ocasiones es aquella parte menos líquida y difícil de realizar en dinero (Solano, 2018). Es la forma más exigente que tiene una empresa para realizar sus pagos en un determinado tiempo.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Muestra la habilidad de cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo de la empresa suponiendo que el stock o mercadería no sea vendida.

1.6.1.3.3. Prueba defensiva

Permite cuantificar la capacidad efectiva que tiene la empresa a corto plazo; en este se toma en cuenta solo a los activos contenidos en caja y los valores antes negociables, eliminando el tiempo y los precios de las demás cuentas del activo corriente (Solano, 2018).

$$Prueba\ defensiva = \frac{Activo\ de\ caja\ y\ bancos}{Pasivo\ corriente}$$

Es una medida más apropiada para medir la liquidez porque descarta a las existencias y a los gastos pagados por anticipados en razón que son desembolsos ya realizados.

1.6.1.4. Mora

González (citado por Uceda & Villacorta, 2014) la mora provoca en los acreedores un primer efecto perjudicial, al experimentar una falta de cobros que le puede llevar a situaciones de incapacidad de afrontar sus compromisos de pagos. Por otro lado, la mora prolonga inesperadamente el plazo de cobro que conduce a un aumento considerable del período de maduración de su empresa, lo que provoca dos efectos que convergen en un mismo problema: un aumento de la estructura circulante que conlleva un crecimiento de las necesidades de financiación, y a su vez una falta de liquidez.

1.6.1.5. Políticas de cuentas por cobrar

Coopers y Lybrand , (2002) Consideran “las políticas como criterios que posee la administración y que son la base para el establecimiento del control”, se

entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos.

Por ende, las políticas de las cuentas por cobrar, son las directrices que fija la organización orientadas a controlar los aspectos referentes al crédito que se otorga a los clientes en la venta de bienes o en la prestación de un servicio, con la finalidad de garantizar el cobro de los mismos en el momento establecido. Existen varias políticas que deben emplearse para el manejo efectivo de las cuentas por cobrar, como lo son: las políticas de crédito, las políticas de administración y las políticas de cobranzas (Aguilar, 2013).

A continuación, haremos una prevé explicación sobre las políticas de crédito, cobranza y de descuentos.

La política de créditos debe incluir:

Días de diferimiento de pago: la empresa debe tener especificados los vencimientos máximos en los que cobrar una factura: 30, 60 o 90 días fecha factura, que son los diferimientos más habituales.

✓ **Política de crédito:** deben establecerse unas normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima de la empresa cliente. Si la empresa no llega a dicho nivel exigido, no se le proporcionará el crédito solicitado. Así mismo, debe establecerse un límite máximo de crédito a cada cliente, que nunca debe ser rebasado.

✓ **Política de cobro:** hay que tener claros los procedimientos a seguir en caso de impagos, tantos los pasos internos (que lleve la empresa personalmente) como los externalizados a empresas de recobro especializadas (en caso de contratarse o ser necesarias).

La incobrabilidad en las cuentas por cobrar da indicios de que los procedimientos en la concesión del crédito no son los adecuados, lo cual dificulta realizar la operación de cobranza, lo que trae como consecuencia falta de oportunidad para la empresa de poder cubrir sus compromisos (créditos), con sus proveedores, así como incrementar la estimación para

cuentas incobrables, la falta de efectivo para poder cubrir sus necesidades de operación y puede representar el cierre de operaciones, derivado de la ineficiencia en la administración de las cuentas por cobrar (Gonzales y Sanabria, 2016).

- ✓ **Política de descuentos:** Una buena forma de acelerar el ciclo de cobro es ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago o por pago al contado. Obviamente, este descuento debe estar consensuado y estudiado para que no suponga una merma importante del margen de la venta.

1.6.2. Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente (Palma, 2013).

1.6.2.1. Beneficios

De acuerdo a lo expresado por el autor Palma (2013), un manual de procedimiento tiene las siguientes características:

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

1.6.2.2. Elementos que integran el manual

Los manuales de procedimientos no cuentan con un formato en específico, sino que varían de acuerdo a los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como su ámbito de aplicación, en este entendido los principales elementos que se consideran dentro de un manual de procedimientos son: identificación, índice, introducción, objetivos del manual y desarrollo de los procedimientos (Castaneda, 2010).

1.6.2.2.1. Identificación

Para Castaneda (2010), la identificación consiste en la primera página o portada del manual, por lo cual deben contar con los siguientes datos:

- Logotipo de la institución
- Nombre oficial de la organización
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma

- Título del manual de procedimientos
- Fecha de elaboración o de actualización

Por lo tanto, para el diseño de un manual de procedimientos se deben considerar los elementos antes mencionados.

1.6.2.2.2. Índice o contenido

En este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual, por lo tanto, “a efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación: introducción, objetivo del manual y nombre de los procedimientos desarrollados” (Castaneda, 2010).

1.6.2.2.3. Prólogo y/o introducción

La introducción según Castaneda (2010) “se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él” (p.15).

De acuerdo a lo expuesto la introducción debe contener lo siguiente:

- ✓ Señalar el objetivo del documento
- ✓ Incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento
- ✓ Breve y fácil de entender

La introducción debe ser redactada en lenguaje simple para facilitar el entendimiento.

1.6.2.2.4. Objetivos del manual

El objetivo deberá contener “una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación” (Castaneda, 2010, p.16).

La redacción del objetivo del manual debe seguir los siguientes lineamientos:

- ✓ Especificar con claridad la finalidad del documento
- ✓ Redacción clara, concreta y directa
- ✓ Debe iniciar con verbo infinitivo
- ✓ Evitar verbos infinitivos

Considerando lo antes mencionado el objetivo del manual debe responder en una primera parte al ¿Qué se hace? Y en una segunda parte ¿Para qué se hace?

1.6.2.2.5. Desarrollo de los procedimientos

De acuerdo con Castaneda (2010) los procedimientos “se constituyen en la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos” (p.17). Se integra por los siguientes apartados:

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno

Con relación a lo mencionado el desarrollo del procedimiento cuenta con lo siguiente:

a) Propósito del procedimiento

Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.

b) Alcance

Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica” (Castaneda, 2010, p.17).

c) Referencias

Se enlista la documentación de apoyo que se utiliza para elaborar el procedimiento: Manuales internos, Normatividad, etc.

d) Responsabilidades

Se debe “indicar quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo” (Castaneda, 2010, p.17).

e) Definiciones

Según Castaneda (2018), son “los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario” (p.17).

f) Método de trabajo

Dentro del método de trabajo se deberán tomar en cuenta los siguientes apartados:

- I) Políticas y lineamientos, son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades (Castaneda, 2010, p.18).
- II) Descripción de actividades, la descripción del Procedimiento es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica él como realizan una función o un aspecto de ella (Castaneda, 2010, p.19).
- III) Diagrama de flujo, el diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada (Castaneda, 2010, p.24).
- IV) Formatos e instructivos, un formato es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos de oficina; puede constar de uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos diversos (Castaneda, 2010, p.27).

1.6.3. Aspectos institucionales de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

1.6.3.1. Historia Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

El 24 de marzo de 1986 nace la escuela Simón Bolívar con el nivel básico 1º, 2º, 3º, 4º y 5º básico bajo la iniciativa de los hermanos de la Iglesia Adventista del Séptimo Día "Villa Bolívar D", con el Objetivo de brindar a la Comunidad una educación en base a principios y valores cristianos. El 6 de julio de 1987 cambia su nombre a Escuela Particular Eben Ezer, más adelante cambia nuevamente su nombre a Escuela Particular Franz Tamayo en Honor al precursor de la Educación de Bolivia, a partir del año 1992 se convierte en el Colegio Adventista Franz Tamayo.

Actualmente pertenece al Sistema Educativo Adventista del Occidente Boliviano, y a su red de más de 3400 instituciones educativas a nivel mundial.

1.6.3.2. Valores

La Red de Educación Adventista basa su pedagogía en principios bíblicos-cristianos. Estos valores son aplicados en todas las vivencias académicas del estudiante. Para reforzar esa experiencia, la Red desarrolla el Plan Maestro de Desarrollo Espiritual (PMDE), que enfatiza, a cada bimestre, las virtudes que deben formar parte de la vida en sociedad, tales como: humildad; la igualdad; generosidad e integridad. Una formación completa, que considera al ser humano como manifestación del amor, cuidado y creación de Dios.

1.6.3.1. Sistema de enseñanza

El Sistema Interactivo de Enseñanza (SIE) fue desarrollado para la Red de Educación Adventista por la Asociación Casa Editora Sudamericana. El SIE atiende las demandas educativas y presenta valores inspirados en la ética cristiana, contribuyendo para el perfeccionamiento del carácter y el desarrollo de virtudes y habilidades sociales. Los materiales son producidos por profesionales especialistas y maestros preocupados por un aprendizaje significativo y una excelencia

académica. El SIE atiende los niveles de la Educación Básica - de la Educación Infantil a la Enseñanza Media - por medio de una propuesta pedagógica consistente, que posibilita el desarrollo pleno de las potencialidades y la transformación de las informaciones en aprendizaje, además de favorecer la multidisciplinariedad.

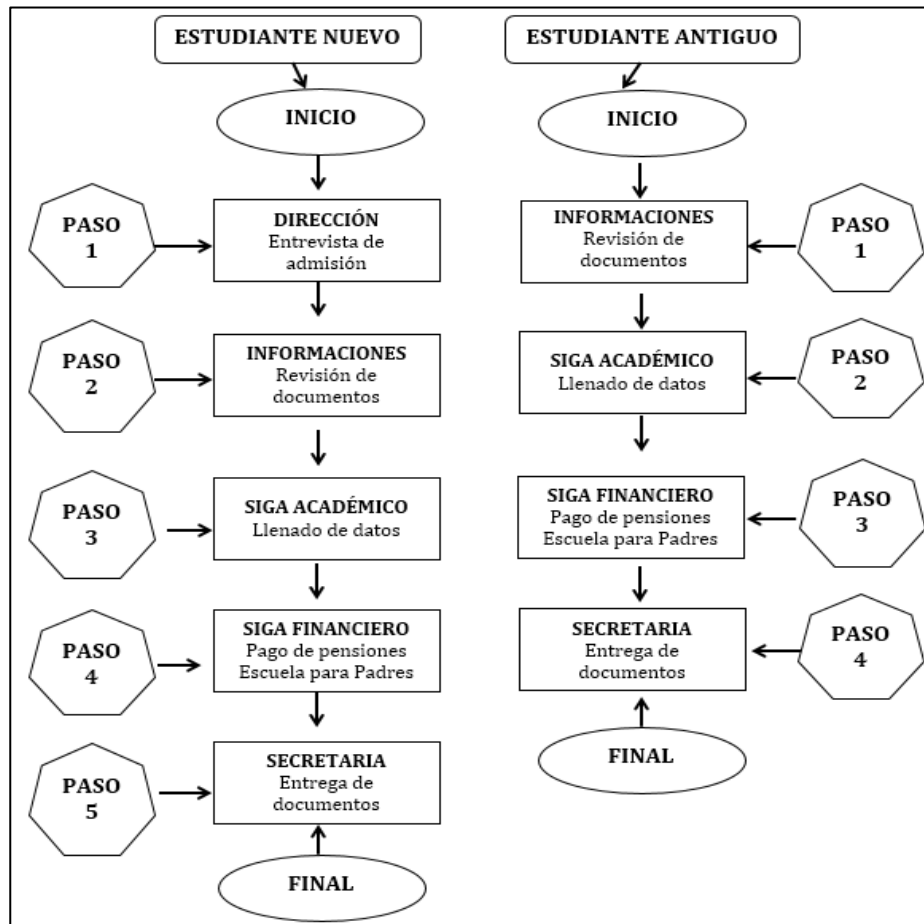
1.6.3.2. Servicios

La Red de Educación Adventista ofrece servicios exclusivos para los alumnos, padres y profesores, que facilitan el acceso a la información y al conocimiento, tales como: App - permite el acompañamiento académico del alumno; Sitio de la escuela - información actualizada sobre las actividades de la escuela; Portal Educación ACES - plataforma online con contenidos complementarios, juegos interactivos, videos, multimedia, consejos de estudio y otros recursos para dinamizar y complementar la enseñanza.

1.6.3.1. Proceso de inscripción

La Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, cuenta con el siguiente diagrama de flujo de inscripción.

Figura 1. Diagrama de flujo de inscripción



Fuente: Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

1.7. APLICACIÓN METODOLÓGICA

1.7.1. Método de investigación

El método de investigación será deductivo ya que se parte de aspectos generales y posteriormente a aspectos específicos y/o particulares, basado en el análisis a la recopilación de datos, “es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios” (Behar, 2008, p.42).

El presente trabajo de investigación es deductivo debido a que realiza una descripción de la situación actual de las cuentas por cobrar de la Unidad Educativa

Adventista Franz Tamayo, y a partir de ello analizar su incidencia en la liquidez de dicha Unidad Educativa.

1.7.2 Tipo de investigación

Será de tipo *descriptivo*, porque se realiza la descripción del problema y la observación de las categorías y variables identificadas.

De la misma forma es tipo *explicativo*, porque se busca la forma de explicar y analizar las causas que originan las cuentas por cobrar dentro de la Unidad Educativa.

En este entendido se trata de interpretar la realidad y la explicación del por qué y para qué del objeto de estudio; a fin de ampliar el “¿Qué?” de la investigación exploratoria y el “¿cómo?” de la investigación descriptiva.

La presente investigación está enfocada en establecer las causas de distintos tipos de gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez, estableciendo conclusiones y explicaciones para enriquecer o esclarecer las teorías, del tema de investigación y del objeto de estudio y se cataloga la información que se observa para usar y replicarlas en las recomendaciones y soluciones de la investigación.

Es causa-efecto porque pretende conocer los efectos de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez.

1.7.3 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación a aplicar son principalmente la revisión documental relacionada a los datos, cifras registradas en los estados financieros (Balance general, cuenta de activos corrientes y pasivos corriente) de la Unidad Educativa, de la misma forma es necesario la revisión en el número de

matriculaciones desde la gestión 2014 a 2019, de acuerdo con la delimitación temporal de la presente investigación.

1.7.4 Fuentes de información

La presente investigación tiene como principal fuente de información los estados financieros de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, la base de datos de matriculaciones registradas actualmente y de forma histórica de los últimos 6 años vale decir de las gestiones 2014 a 2019.

Se trabaja conforme a esta información para determinar el impacto de las cuentas por cobrar en la liquidez de la Unidad Educativa, por tanto, es necesaria la revisión de los datos financieros al respecto, cuya información es netamente analítica con fines académicos.

1.7.5 Procesamiento de información

El procesamiento de datos se realizará en base a la recolección de datos mediante la revisión documental, como sigue a continuación:

- Recolección de datos mediante la revisión documental
- Identificación de las cuentas pertinentes para realizar el respectivo análisis.
- Vaciado de datos en el software Excel
- Interpretación de los resultados obtenidos a partir del vaciado de datos.
- Análisis de la situación a partir de los datos obtenidos.

CAPITULO II

**ASPECTOS DE POLITICA, NORMATIVO E
INSTITUCIONAL**

CAPÍTULO II

2. Aspectos de políticas legales e institucionales

2.1. POLÍTICAS EDUCATIVAS

En el transcurso de la historia Bolivia atravesó profundos cambios estructurales, que originaron grandes transformaciones y reformas y por consiguiente las políticas educativas en Bolivia, podemos observar varios procesos tanto contradictorios entre la redistribución, reconocimiento y participación los cuales expresan el resultado de las políticas actuales.

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo “Bolivia digna soberana, productivo y democrática para vivir bien” para la gestión 2007 – 2011. La educación no estará orientada solamente a la formación individual, sino sustancialmente a la formación comunitaria, articulada a la producción, investigación y desarrollo comunitario, como nuevo paradigma alternativo basado en la construcción de la equidad y equilibrio armónico con la naturaleza. Contribuyen al desmontaje del colonialismo y liberalismo, a través del diseño e implementación del nuevo currículo y gestión educativa que incluya a los sectores sociales marginados, con igualdad de oportunidades para todos, que estructure hábitos descolonizadores y elimine prácticas de jerarquización colonial. En este marco, la educación superior asumirá un rol protagónico en la transformación, a través de un nuevo sistema y estructura curricular así como ofertas académicas vinculadas a la producción, estableciendo como eje transversal la investigación científica y tecnológica aplicada, contribuirá y responderá al sector productivo en su avance tecnológico, esto implica que la universidad generará en los profesionales capacidades para adaptar y aplicar productos intelectuales y ofrecerá a la sociedad ciudadanos con competencias laborales pertinentes (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

La educación aporta al vivir bien haciendo que exista una incidencia fuerte en la generación de valores y la recreación permanente de equidades, de manera que ningún boliviano ni boliviana se sientan excluidos del sistema educativo. Al

mismo tiempo la educación permitirá la generación de activos en cada uno de los estudiantes que faciliten su participación en el ámbito productivo y así aporten al desarrollo socio comunitario (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

2.1.1. Transformación del Sistema Educativo

El proceso de transformación será integral, abarcando todos los niveles educativos y se llevará a cabo desde la sociedad en el marco de la democracia inclusiva y en la perspectiva de la articulación con la nueva matriz productiva en función de las necesidades regionales y comunales asimismo desarrollará la interculturalidad socio comunitario rescatando y promoviendo culturas ancestrales, para el proceso de reconstitución de las unidades socioculturales (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

Para la puesta en práctica de esta política se prevé el desarrollo de una estrategia que permita refundar la educación, con diseños y gestión de políticas educativas que sirvan como instrumento de liberación y constitución de una nueva sociedad, con nuevas estructuras curriculares y ofertas académicas orientadas a transformaciones educativas y de formación que abarquen a todos los niveles de la educación escolarizada y particularmente de la educación superior para romper con las relaciones de dependencia.

Con esta estrategia se pretende transformar la educación boliviana con la participación permanente y comprometida de las organizaciones sociales y territoriales, para el diseño, seguimiento y evaluación de políticas educativas que se constituyan en el marco normativo del funcionamiento de todas las instituciones del sector en todos los niveles, incluyendo la educación universitaria para hacer de la educación un instrumento de construcción de un Estado multicultural y comunitario, orientada hacia la producción (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

2.1.2. Educación de Calidad que Priorice la Igualdad de Oportunidades

Generar igualdad de oportunidades educativas para la población discriminada, excluida y explotada democratizando el acceso y la permanencia en el sistema educativo a partir de programas, acciones y tareas que faciliten la

inserción al sistema de los sectores sociales desfavorecidos y garantizar la movilidad a otras modalidades del sistema facilitando la continuidad en su formación (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

El segundo programa denominado Educación de calidad con equidad social, étnica, de género y generacional como derecho de todos, tiene el propósito de ofrecer a niños, niñas y adolescentes trabajadores una educación pragmática, de tal modo que su formación esté vinculada directamente a las necesidades laborales, psicológicas, emocionales, procedimentales y de actitud para que puedan integrarse a la sociedad en mejores condiciones (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

Otra de las estrategias para cumplir con la política plantea desarrollar procesos educativos y culturales, dirigidos a fortalecer pedagogías descolonizadoras que recuperen, revaloricen, promuevan saberes y tecnologías de las culturas ancestrales y quiebren las relaciones de subordinación y jerarquización social y cultural en el marco de la intra y la interculturalidad del país, mediante el rescate y revalorización de formas de pensamiento, filosofías, espiritualidades, valores, comportamientos y usos culturales, tomando en cuenta los avances de la ciencia y tecnología a través del equipamiento de tecnologías de información y conocimiento y la incorporación de los mismos como recursos didácticos, fase preparatoria para la creación de condiciones materiales (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

El cumplimiento de esta estrategia se realizará mediante el programa que tiene el propósito de transformar todo el Sistema Educativo Nacional: inicial, primario, secundario y superior; con la participación de órganos sociales y territoriales reunidos en Congresos Nacionales que discutirán y plantearán los nuevos lineamientos de la política educativa, expresados en una nueva Ley «Elizardo Pérez y Avelino Siñani», en la que se normará y reglamentará la estructura curricular, la gestión educativa y la participación social.

Además, orienta la elaboración de los nuevos diseños curriculares, las ofertas académicas de los centros de formación técnica, tecnológica y universitaria,

de modo que la educación se vincule desde, para y con la producción, ajustándose a las características culturales. También, recuperará pensamientos educativos y pedagogías nacionales a partir de la reconstitución de instituciones sociales, políticas y económicas originarias acorde a los nuevos planteamientos, nueva visión y concepción de la educación (Plan Nacional de Desarrollo, 2012).

2.2. MARCO NORMATIVO EN LA EDUCACIÓN

2.2.1. Función del Estado Plurinacional de Bolivia

En la Constitución Política del Estado en el capítulo sexto sección I, podemos observar las siguientes funciones de Estado muy importantes:

- La educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla.
- La educación es unitaria, pública, universal, democrática, participativa, comunitaria, descolonizadora y de calidad.
- La educación fomentará el civismo, el diálogo intercultural y los valores ético morales.
- La educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva.
- La educación es obligatoria hasta el bachillerato siendo la educación fiscal gratuita en todos sus niveles hasta el superior, de la misma forma la Constitución Política del Estado establece que a la culminación de los estudios del nivel secundario se otorgará el diploma de bachiller, con carácter gratuito e inmediato (Constitución política del Estado, 2009, Art. 79-81).

El Estado garantizará el acceso a la educación y la permanencia de todas las ciudadanas y los ciudadanos en condiciones de plena igualdad, así como también el Estado apoyará con prioridad a los estudiantes con menos posibilidades económicas para que accedan a los diferentes niveles del sistema educativo, mediante recursos económicos, programas de alimentación, vestimenta, transporte,

material escolar; y en áreas dispersas, con residencias estudiantiles, de acuerdo con la ley. Se estimulará con becas a estudiantes de excelente aprovechamiento en todos los niveles del sistema educativo. Toda niña, niño y adolescente con talento natural destacado tiene derecho a ser atendido educativamente con métodos de formación y aprendizaje que le permitan el mayor desarrollo de sus aptitudes y destrezas (Constitución política del Estado, 2009, Art. 82).

Se reconoce y respeta el funcionamiento de unidades educativas privadas, en todos los niveles y modalidades, éstas se regirán por las políticas, planes, programas y autoridades del sistema educativo. El Estado garantiza su funcionamiento previa verificación de las condiciones y cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley. Se respeta el derecho de las madres y padres a elegir la educación que convenga para sus hijas e hijos (Constitución política del Estado, 2009, Art. 88).

2.1.1. Administración descentralizada

El seguimiento, la medición, evaluación y acreditación de la calidad educativa en todo el sistema educativo, estará a cargo de una institución pública, técnica especializada, independiente del Ministerio del ramo. Su composición y funcionamiento será determinado por la ley (Constitución política del Estado, 2009, Art. 89).

2.1.1.1. Gestión y administración Institucional

La gestión y administración institucional en educación, implica de una planificación, organización, coordinación, ejecución y constante evaluación del sistema educativo plurinacional, dentro el marco de la CPE y con todas las leyes y normas vigentes que ofertan un sistema educativo unitaria, publica, universal, democrática, participativa, comunitaria, descolonizadora y de calidad para vivir bien.

Consecuentemente una educación intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el sistema educativo, que se fundamenta en una educación abierta, científica técnica y tecnológica, productiva, territorial, teórica y práctica, liberadora y

revolucionaria que garantice una educación vocacional, tanto para hombres y mujeres.

El sistema educativo está compuesto por las instituciones educativas fiscales, instituciones educativas privadas y de convenio (Ley 070 Avelino Siñani, 2010).

Unidades educativas privadas. Se reconoce y respeta el funcionamiento de unidades educativas privadas, en todos los niveles y modalidades, que se rigen por las políticas, planes, programas y autoridades del Sistema Educativo Plurinacional. El Estado garantiza su funcionamiento previa verificación de las condiciones y cumplimiento de los requisitos establecidos en reglamentación específica aprobada por el Ministerio de Educación (Ley 070 Avelino Siñani, 2010).

2.3. NORMAS GENERALES PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA Y ESCOLAR

2.3.1. Pensiones

Las unidades educativas privadas están prohibidas de realizar cualquier cobro adicional a las diez pensiones anuales, trátase de reserva de plaza, matrícula o derecho de inscripción, material educativo, gastos de administración, multas por retraso de pago de pensiones, cuotas para ANDECOP u otros cobros que no estén expresados en la normativa vigente. Los contratos que las unidades educativas privadas firmen con los padres de familia no podrán establecer cobros u otras imposiciones como medio para eludir la aplicación de la norma en concordancia con el Artículo 489 del Código Civil (Resolución Ministerial, 2019).

2.3.2. Incremento de las pensiones

El incremento de las pensiones para la gestión 2019 dependerá de la autorización del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. La inobservancia de esta previsión será sancionada a la unidad educativa privada con una multa de acuerdo a lo establecido en el inciso e) Artículo 93 de la presente norma por la Dirección Departamental de Educación en coordinación con la Dirección Distrital de Educación (Resolución Ministerial, 2019).

2.3.3. Prohibición de suspensión y expulsión de estudiantes

Las y los directores, las y los maestros y personal administrativo de las unidades educativas privadas están prohibidos de:

- a)** Suspender, expulsar y excluir a estudiantes de clases, exámenes o de cualquier actividad curricular o extracurricular por retraso en el pago de pensiones por parte de su madre, padre o tutor.
- b)** No entregar libretas por situaciones similares al punto anterior o por transgresiones a normas institucionales.

En caso de infracciones, las directoras, directores, maestras, maestros y personal administrativo de las unidades educativas privadas serán sancionadas por la Dirección Departamental de Educación, previa verificación de las denuncias, con una multa del 10% del ingreso mensual por primera vez y el 20% del ingreso anual si es reiterativo. En caso que una unidad educativa privada incurriera en la no entrega de las libretas electrónicas, la Dirección Distrital Educativa podrá entregar y firmar las mismas previa verificación del hecho y proceder a la sanción respectiva en el marco de la normativa vigente garantizando el derecho a la educación de las y los estudiantes (Resolución Ministerial, 2019).

2.3.4. Becas

Las unidades educativas privadas deben establecer obligatoriamente regímenes de becas que estarán especificados en sus reglamentos y manuales indicando los casos y porcentajes, debiendo respetarse los siguientes parámetros:

- a)** 100% de la mensualidad a las o los tres mejores estudiantes en Educación Primaria Comunitaria Vocacional de la unidad educativa.
- b)** 100% de la mensualidad a las o los tres mejores estudiantes en Educación Secundaria Comunitaria Productiva de la unidad educativa.
- c)** Para la obtención de la beca se tomará en cuenta el promedio anual de la gestión anterior para beneficio de la gestión presente en educación primaria y secundaria.

d) Otorgar becas de estudio en todas las unidades educativas privadas por el 100% de la mensualidad a partir del tercer hermano o hermana, sea éste de padre o de madre y siguientes de una misma familia, bajo estudio económico que demuestre un total ganado del ingreso familiar hasta cinco (5) salarios mínimos nacionales. La determinación del beneficio de la beca deberá demostrar la situación y capacidad real de pago de padres de familia o tutores y garantizar que las mismas lleguen a quienes realmente las necesitan. En caso de discrepancia, los padres de familia podrán acudir a la Dirección Distrital Educativa respectiva para su revisión.

e) Complementariamente a los incisos a) y b), las unidades educativas privadas podrán establecer un régimen de becas de estudio previa reglamentación interna con conocimiento de las Direcciones Departamentales de Educación.

2.3.5. Personal docente en unidades educativas privadas

Es requisito básico para ser maestra o maestro de aula de una unidad educativa privada contar con el Título Profesional de Maestra o Maestro otorgado por el Ministerio de Educación; también podrán ejercer las y los profesionales con grado académico de licenciatura, maestría o doctorado que cuenten con suficiente experiencia en el ámbito educativo debiendo éstos obligatoriamente participar en cursos de actualización y capacitación pedagógica en el Modelo Educativo Socio comunitario Productivo (MESCP), conforme dispone la Ley N° 070 de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” de 20 de diciembre de 2010 .

En el marco de la Ley N° 070 y el Reglamento del Escalafón estos profesionales no podrán ejercer la docencia en unidades educativas fiscales ni de convenio con ítems pagados con recursos TGN (Resolución Ministerial, 2019).

2.3.6. Reglamentos internos de la unidad educativa privada

Las unidades educativas privadas deberán adecuar al reglamento emitido por el Ministerio de Educación y presentar hasta el último día hábil del mes de febrero

de 2019 los reglamentos internos, manuales de organización administrativa, de funciones técnico pedagógicas y régimen estudiantil a fin de mejorar la gestión educativa (Resolución Ministerial, 2019).

Este reglamento interno de convivencia en la unidad educativa debe estar enmarcado en las políticas educativas y normativa vigente del Ministerio de Educación y del Estado Plurinacional.

2.4. LEY AVELINO SIÑANI – ELIZARDO PÉREZ

La Ley N° 070 Avelino Siñani establece que toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles con discriminación, por tanto, la educación se constituye en una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado y reconoce que el sistema educativo está compuesto por las instituciones educativas fiscales, instituciones educativas privadas y de convenio (Ley 070 Avelino Siñani, 2010).

2.4.1. Unidades Educativas Privadas

En función a lo establecido en la Ley N° 070, el Estado reconoce y respeta el funcionamiento de unidades educativas privadas, en todos los niveles y modalidades, que se rigen por las políticas, planes, programas y autoridades del Sistema Educativo Plurinacional. El Estado garantiza su funcionamiento previa verificación de las condiciones y cumplimiento de los requisitos establecidos en reglamentación específica aprobada por el Ministerio de Educación (Ley 070 Avelino Siñani, 2010, Art. 2).

2.4.2. Bases, Fines de la Educación

La educación se sustenta en la sociedad a través de la participación plena de las Bolivianas y Bolivianos, respetando la diversidad de expresiones sociales y culturales, en este sentido la educación se fundamenta en las siguientes bases: es descolonizadora en el marco de la construcción de Estado Plurinacional y el vivir bien, es comunitaria dado a que busca la participación de todos los actores de la educación para reafirmar la unidad en la diversidad, es universal ya que la educación es un derecho por lo tanto el Estado reafirma su compromiso mediante

el establecimiento de los sistemas de educación de educación regular, educación alternativa y especial y la educación superior de formación profesional, es diversa y plural porque busca establecer la calidad educativa erradicando las diferencias entre la educación fiscal y privada entre lo urbano y rural (Ley 070 Avelino Siñani, 2010).

Es importante mencionar que se promueve la educación de la vida y en la vida bajo el paradigma del vivir bien y en armonía con la Madre Tierra.

2.5. PRINCIPALES INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN

2.5.1. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

La definición del ajuste y el incremento respectivo de pensiones escolares está a cargo de este ministerio en coordinación con el Ministerio de Educación.

2.5.2. Ministerio de Educación

2.5.2.1. Niveles educativos y modalidades

Los niveles del Sistema Educativo son graduales, conforme al propio proceso educativo, con objetivos propios y en función de los diferentes estados de desarrollo de los educandos (Resolución Ministerial, 2018). Los niveles en el Sistema Educativo Boliviano son cuatro:

- Educación Preescolar (Inicial)
- Educación Primaria
- Educación Secundaria
- Educación Superior

Las unidades educativas privadas también están inmersas dentro del sistema educativo del estado plurinacional de Bolivia.

2.6. POLÍTICAS Y NORMAS INSTITUCIONALES

La Educación Adventista considera el proceso educativo de forma integral y promueve la interacción entre la teoría y la práctica, el pensar y el hacer, la razón y

la emoción, lo individual y lo colectivo, la causa y el efecto; entiende que tanto los educadores como los estudiantes pueden enseñar y aprender.

La propuesta pedagógica de la red EA es respetuosa de las políticas del estado y la currícula educativa del país, con el objetivo fundamental de formar estudiantes reflexivos y creativos. Además, facilita la transformación del conocimiento en actitudes, mediante la resolución de los problemas cotidianos de los estudiantes.

La pedagogía se basa en las premisas de una educación cristiana y en el compromiso de guiar todas las actividades didácticas hacia la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la integración natural de la fe y la enseñanza.

El currículo promueve la excelencia académica e incluye todos los contenidos esenciales para la práctica de una ciudadanía responsable. Su objetivo es desarrollar equilibradamente la vida espiritual, intelectual, física, social, emocional y vocacional de los estudiantes.

2.6.1. Bases y fundamentos legales de la institución

2.6.1.1. Disposiciones

El objetivo general es que regula el funcionamiento, desarrollo y relaciones de los estamentos docente, estudiantil, administrativo y padres de familia, de la UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO, en el marco de los principios y normas de los Tratados Internacionales, de la Constitución Política del Estado vigentes del Estado Plurinacional de Bolivia, y de la Iglesia Adventista del Séptimo Día (U. E. Adventista Franz Tamayo, 2006, Art. 1).

Está dirigido a todo el personal directivo, docente, administrativo, y de servicio especializado que se encuentra contemplado en la estructura organizativa y operativa de la Unidad Educativa; estudiantes regulares de los diferentes niveles de la misma y padres de familia. Su cumplimiento es obligatorio para toda la Unidad Educativa.

Para el conocimiento y cumplimiento de la normativa

Al momento de matricular a su(s) hijo(a) (s), los padres de familia o apoderados legales, incluyendo los estudiantes aceptan de su libre voluntad cumplir y respetar la visión, misión, principios, objetivos, y normas de administración y funcionamiento de la Unidad Educativa (U. E. Adventista Franz Tamayo, 2006, Art. 4).

2.6.1.2. Principios de la Unidad Educativa

Los principios que sustentan el modelo educativo de la Unidad Educativa orientan todos sus procesos de Enseñanza-Aprendizaje, los fundamentos epistemológicos de las diferentes áreas y asignaturas, y su gestión escolar en general, es decir sus actividades académicas, sociales, físico-recreativas, culturales, espirituales, etc., y son los siguientes:

- El principio del desarrollo armonioso
- El principio de racionalidad
- El principio de la individualidad
- El principio de centralidad en las Sagradas Escrituras
- El principio de la semejanza a Cristo
- El principio de la salud y la responsabilidad con el medioambiente
- El principio de cooperación
- El principio de aprendizaje a lo largo de la vida
- El principio de orientación al servicio
- El principio del amor en su pedagogía y en el concepto de educación

2.6.1.3. Los componentes fundamentales de la Unidad Educativa

El artículo 8 del reglamento interno de la Unidad Educativa Adventista hace mención:

- a) ***El (la) estudiante.*** Cada estudiante, puesto que es una criatura de Dios constituye el centro de atención de todo el proceso educativo, por consiguiente, debe sentirse aceptado(a) y amado(a). Las acciones educativas promueven el desarrollo de un ciudadano que reconozca a Dios

como su Creador y Redentor, poseedor de un carácter íntegro, de pensamiento crítico y reflexivo, que manifieste actitudes creativas y autónomas, que conozca, experimente y valore un estilo de vida saludable, capaz de mantener relaciones de convivencia armónica en su comunidad, con compromiso y responsabilidad con el medioambiente y dispuesto a servir a su prójimo y a la sociedad.

- b) **El (la) docente.** El maestro o profesor desempeña un papel de importancia fundamental en la Unidad Educativa. Es un profesional de la educación en continuo desarrollo personal, poseedor de las siguientes cualidades: conoce y comprende las necesidades de sus estudiantes y sus estilos de aprendizaje, mantiene relaciones interpersonales positivas con toda la comunidad educativa, tiene hábitos de salud física, mental, espiritual y social, busca el equilibrio emocional, actúa con profesionalismo procurando el perfeccionamiento constante, usa un lenguaje apropiado, tiene un sentido de la presencia divina y procura ser un imitador de la vida de Cristo.

- c) **El conocimiento.** El campo total del conocimiento abarca más que el ámbito intelectual o científico. El verdadero conocimiento incluye dimensiones espirituales, intuitivas, cognitivas, experimentales, procedimentales, emocionales, relacionales y volitivas. La adquisición del conocimiento verdadero conduce a una comprensión cabal de la realidad que se manifiesta en decisiones sabias, y en una conducta de servicio a su comunidad y a la sociedad en general.

- d) **El currículo.** El currículo promueve la excelencia académica. Incluye las disciplinas básicas y especializadas que el estudiante necesita para desempeñarse como ciudadano responsable dentro de su cultura; así también cursos de formación cristiana que lo guiarán en su vida y contribuirán a mejorar su influencia y participación en su comunidad y en la sociedad. Este currículo equilibrado estimula el desarrollo integral de la vida

espiritual, intelectual, física, social, emocional, volitiva, vocacional y productiva del estudiante. Integra saberes y conocimientos de la realidad y problemáticas socio-culturales y socio-ambientales de la cotidianidad. Los campos y áreas de estudio se examinan desde una cosmovisión cristiana y se favorece la integración de la fe con el aprendizaje.

- e) **El programa de estudios.** Los programas y planes de estudio toman en cuenta el desarrollo de todas las dimensiones del ser humano. Los procesos de enseñanza-aprendizaje se suceden en la convivencia comunitaria y la participación ciudadana, considerando los procesos productivos de la comunidad como recurso educativo. Los contenidos se articulan en función del desarrollo de la cosmovisión y pensamiento cristiano del estudiante, el servicio a su comunidad y la sociedad; el cuidado y responsabilidad frente a la vida, tierra y territorio; el uso ético-moral de la ciencia y tecnología y; su participación en la productividad de su comunidad.

- f) **La Metodología.** Las estrategias metodológicas enfatizan la observación y reflexión en las experiencias y prácticas individuales y comunitarias para una sistematización y construcción del conocimiento, valorando continuamente estos procesos, para finalmente dar evidencia del aprendizaje a través de la producción de objetos/recursos materiales, o de nuevas ideas/procesos en bien de su comunidad y de la sociedad. La metodología promueve la participación activa del estudiante dándole la oportunidad de poner en práctica lo aprendido, y es apropiada para cada campo y área del conocimiento; y para la cultura en que vive.

- g) **La disciplina.** La disciplina en la Unidad Educativa tiene un objetivo redentor, restaurador, y busca el desarrollo del auto control. Reconoce el libre albedrío individual y la influencia del Espíritu Santo.

h) **La vida estudiantil.** El ambiente de aprendizaje combina equilibradamente el estudio, el trabajo y la recreación. Se promueve la convivencia armónica y el cuidado del medioambiente. El campus de la institución educativa está impregnado de un espíritu alegre, de colaboración, de práctica de principios y valores cristianos y de respeto por la diversidad de los individuos y de las culturas.

i) **La evaluación.** Todo el proceso de enseñanza aprendizaje es valorado y evaluado continuamente, tanto por los estudiantes, maestros, padres de familia y la sociedad en general. La Unidad Educativa da evidencias claras de que sus programas de estudio y actividades dan cumplimiento a las instrucciones y normativa del gobierno boliviano dentro del marco de la filosofía adventista de la educación. Tales evidencias se obtienen observando el currículo, las actividades de enseñanza-aprendizaje, el ambiente de la institución y escuchando el testimonio de los estudiantes, padres, maestros y miembros de la comunidad.

2.6.1.4. Los Miembros de la Comunidad Educativa

La Unidad Educativa se configura como una Comunidad Educativa integrada por estudiantes, profesores, padres de familia, personal administrativo, autoridades, personal de servicio y otros colaboradores, que relacionados entre sí e implicados en la acción educativa, comparten los objetivos de la institución. Al interior de la comunidad educativa, las funciones y responsabilidades son diferenciadas en razón del aporte específico que realiza cada uno al proyecto común. Entre todos se busca un modelo de relación y de trabajo que impulse el cumplimiento de la visión y la misión de la institución.

2.6.1.5. Condición de personal administrativo

El personal administrativo de la unidad educativa, son todos los funcionarios contratados por la institución para desarrollar labores administrativas y que tienen una relación laboral y/o vínculo legal con la misma.

2.6.1.6. Autoridades Directivas y Técnicas

De acuerdo al artículo 16 del reglamento interno de la institución, se determina la existencia de las siguientes autoridades.

Director (a)
Asistente financiero(a)
Coordinador(a) Académico(a)
Capellán (a)
Orientador(a) psicopedagógico(a)

2.6.1.7. Personal de Apoyo Administrativo y de Servicio

Conforme al artículo 17 de reglamento interno de la institución los cargos del personal de apoyo administrativo son:

Secretario (a)
Cajero (a)
Regente
Portero/Conserje
Personal de Servicio y Seguridad

CAPITULO III

FACTORES DETERMINANTES DEL TEMA

CAPITULO III

3. FACTORES DETERMINANTES DEL TEMA

3.1. Aspectos generales

3.1.1. Las cuentas por cobrar y su incidencia para la empresa

El término por cobrar significa el compromiso del cliente de pagar en una fecha establecida por contrato de prestación de servicio, con dinero el importe que le fue cargado por el servicio. Si bien existen dos tipos de cuentas por cobrar (corto y largo plazo), pues la Unidad Educativa como empresa tiene el objetivo de recuperar todo en un corto plazo de 30 días y de un largo plazo de 10 meses.

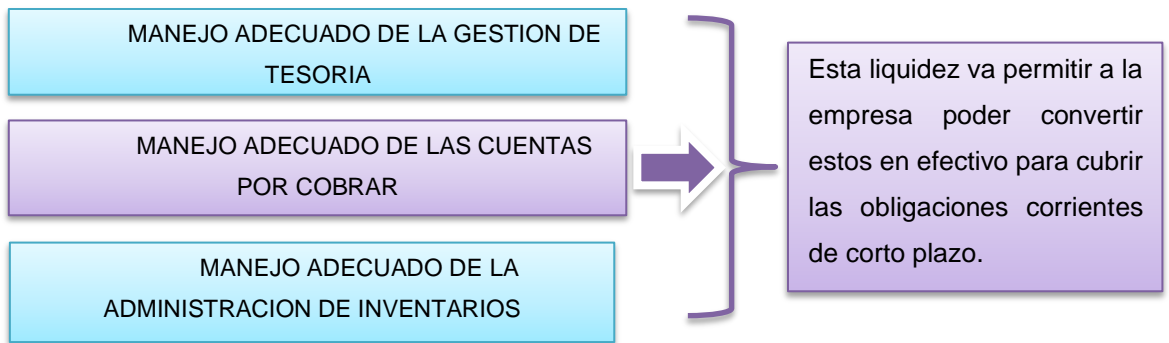
Las cuentas por cobrar son de mucha importancia dentro de la Unidad Educativa ya que representa los derechos que se tienen sobre los clientes y de los cuales se obtienen beneficios mediante la prestación o venta de servicios educacionales, es así que las cuentas por cobrar permiten solventar una serie de gastos que permiten el correcto funcionamiento de la Unidad Educativa Franz Tamayo, estas se traducen principalmente en el pago de sueldos a los docentes, plantel administrativo, servicios básicos, limpieza entre otros.

3.1.1.1. La liquidez para la toma de decisiones

La liquidez es el pulmón de toda persona y de toda empresa, tener la capacidad de pago para cubrir obligaciones a corto plazo y cubrir las principales obligaciones del pasivo corriente de la empresa Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, donde están inmerso las obligaciones Financieras, tributarias, comerciales y laborales.

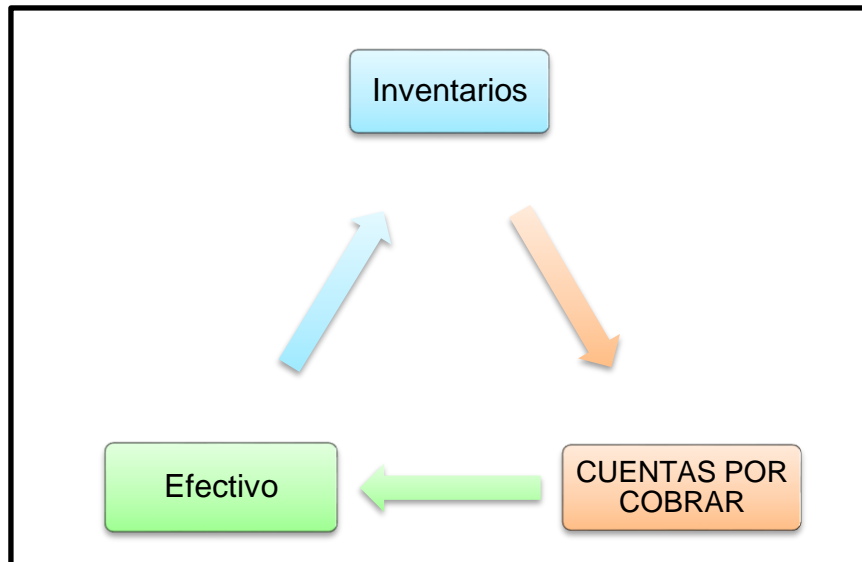
En este sentido contar con liquidez adecuada que permita llevar adelante las operaciones de la empresa es la clave para lograr una exitosa gestión empresarial.

Dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, evidentemente se cumplen con todas las obligaciones, sin embargo, por la cantidad registrada en cuentas por cobrar en algunos meses la situación es complicada esto a causa de la iliquidez.



La empresa Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo cuenta con un ciclo de conversión del efectivo que consta de tres elementos fundamentales que son: inventarios, cuentas por cobrar y efectivo.

Figura 2. Ciclo de conversión del efectivo



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

Es importante manejar este ciclo adecuadamente para que la empresa llegado el momento de cubrir deudas pueda tener suficiente liquidez para solventar y de esta forma evitar el estrés empresarial.

3.1.1.1.1. Indicadores para medir la liquidez

Los indicadores de liquidez son utilizados para medir la solidez de la base financiera de la institución, dentro de las cuales se tiene a la razón corriente, la prueba acida y por último a la prueba defensiva.

3.1.1.1.2. Razón corriente de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

La razón corriente o liquidez corriente de la Unidad Educativa se desarrolla a continuación en base a los datos proporcionados por la Unidad Administrativa de la U. E. Adventista Franz Tamayo.

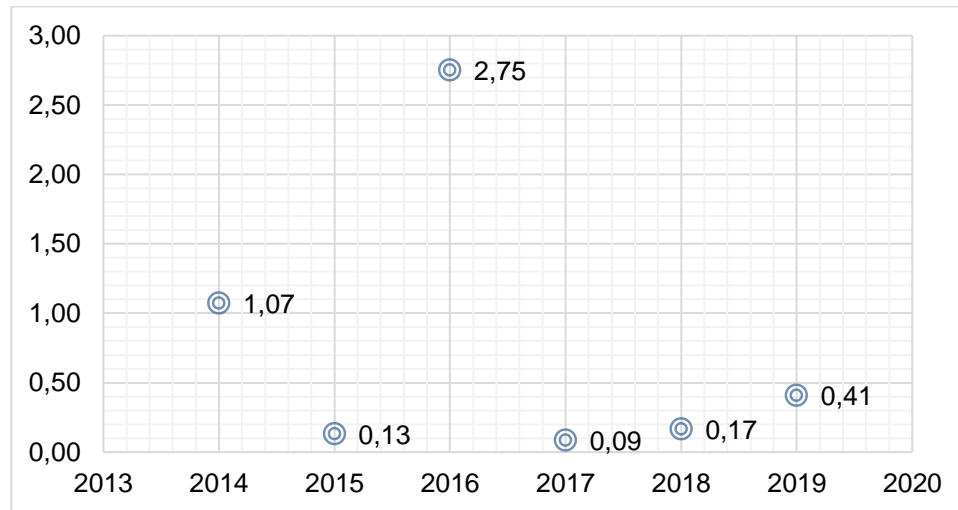
$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- Cálculo de la razón corriente en base al activo corriente y pasivo corriente expresados en Bolivianos:

2014	Razon Corriente = $\frac{1.065.341,38}{992.971,38} = 1,07$
2015	Razon Corriente = $\frac{8.119,04}{131.531,19} = 0,06$
2016	Razon Corriente = $\frac{600.815,37}{218.172,72} = 2,75$
2017	Razon Corriente = $\frac{43.428,71}{497.449,77} = 0,09$
2018	Razon Corriente = $\frac{67.539,23}{401.399,63} = 0,17$
2019	Razon Corriente = $\frac{43.782,64}{106.632,20} = 0,41$

Para la interpretación de los resultados obtenidos de acuerdo al desarrollo de la fórmula para cada año, se debe considerar que los valores mayores a 1 indican que efectivamente la Unidad Educativa cuenta con suficiente liquidez y se encuentra en la capacidad de garantizar su cobertura, sin embargo, si el valor resultante de la fórmula es menor a 1 significa que la institución no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus principales obligaciones a corto plazo.

**Gráfico 1. Razón corriente de la U. E. Adventista Franz Tamayo
(Expresado en unidades)**



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

Conforme al gráfico 1 se puede apreciar que la razón corriente de la Unidad Educativa fue positiva durante las gestiones 2014 y 2016 registrando un valor mayor a 1 de 1,07 y de 2,75 respectivamente, sin embargo, se aprecia que este valor se encuentra por debajo de 1 en las gestiones 2015, 2017, 2018 y 2019, poniendo en evidencia la falta de sustentabilidad respecto al pago de las obligaciones a corto plazo.

3.1.1.1.3. Prueba ácida de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

El indicador de la prueba ácida es una relación o razón que permite saber si la empresa cuenta con suficientes activos líquidos a corto plazo para cubrir sus deudas u obligaciones a corto plazo.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

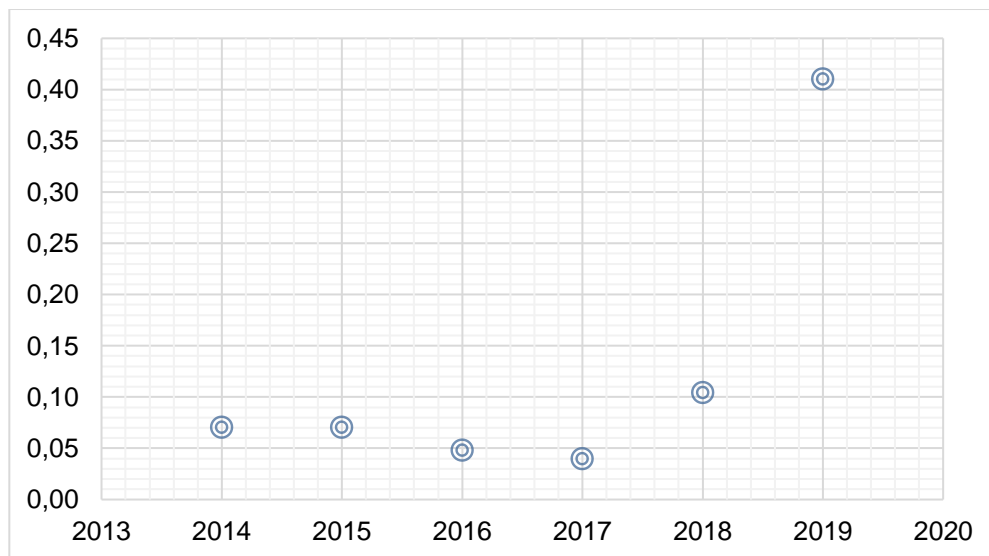
- Cálculo de la razón corriente en base al activo corriente, inventario y pasivo corriente expresados en Bolivianos:

2014	Prueba acida = $\frac{1.065.341,38 - 995.161,84}{992.971,38} = 0,07$
2015	Prueba acida = $\frac{17.421,01 - 8.119,04}{131.531,19} = 0,07$
2016	Prueba acida = $\frac{600.815,37 - 590.344,29}{218.172,72} = 0,05$
2017	Prueba acida = $\frac{43.428,71 - 23.749,40}{497.449,77} = 0,04$
2018	Prueba acida = $\frac{67.539,23 - 25.694,09}{401.399,63} = 0,10$
2019	Prueba acida = $\frac{43.782,64 - 0,00}{106.632,20} = 0,41$

De acuerdo a los resultados de la prueba acida tenemos que desde la gestión 2014 hasta la gestión 2019, los resultados obtenidos a partir de la formula son menores a 1 lo que significa que la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, tiene problemas de liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Gráfico 2. Prueba acida de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en unidades)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

3.1.1.1.4. Prueba defensiva de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

El ratio de la prueba defensiva indica la capacidad de la empresa para operar sus activos líquidos sin recurrir a sus flujos de venta, por lo tanto, permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo.

$$Prueba\ defensiva = \frac{Activo\ de\ caja\ y\ bancos}{Pasivo\ corriente}$$

- Cálculo de la razón corriente en base al activo de caja, bancos y pasivo corriente expresados en Bolivianos:

$$2014 \quad Prueba\ defensiva = \frac{995.661,84}{992.971,38} = 1,00$$

$$2015 \quad Prueba\ defensiva = \frac{17.421,01}{131.531,19} = 0,13$$

$$2016 \quad Prueba\ defensiva = \frac{590.344,29}{218.172,72} = 2,71$$

$$2017 \quad Prueba\ defensiva = \frac{23.749,40}{497.449,77} = 0,05$$

$$2018 \quad Prueba\ defensiva = \frac{25.694,09}{401.399,63} = 0,06$$

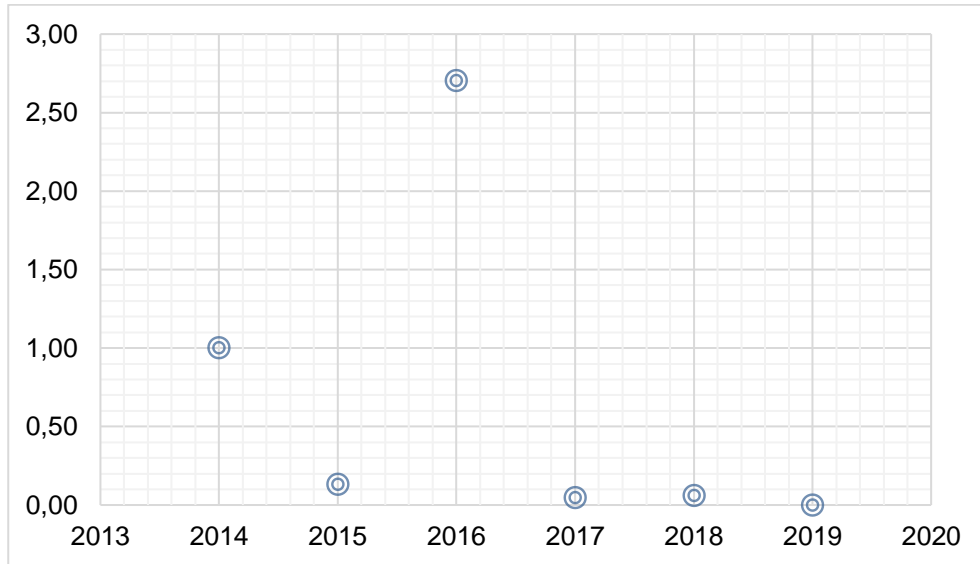
$$2019 \quad Prueba\ defensiva = \frac{0,00}{106.632,20} = 0,00$$

De acuerdo al desarrollo de la fórmula de la prueba defensiva se tiene que durante la gestión 2014 la liquidez con la que conto la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, fue del 100%, mientras que para la gestión 2015 la liquidez de la institución solamente alcanzo al 13% de liquidez para desempeñar funciones sin recurrir con a los flujos de venta, sin embargo se puede apreciar que para la gestión 2016 las cifras alcanzaron prácticamente al triple siendo que para esta gestión la suma llego al 271%, por otro lado se observa que los últimos 3 años es decir las gestiones 2017, 2018 y 2019 los porcentajes disminuyeron alcanzando simplemente

a los 5%, 6% y 0% respectivamente, es decir que de no ser por los ingresos percibidos a razón de las mensualidades de los estudiantes la situación de la Unidad Educativa sería definitivamente crítica.

Gráfico 3. Prueba defensiva de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en unidades)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

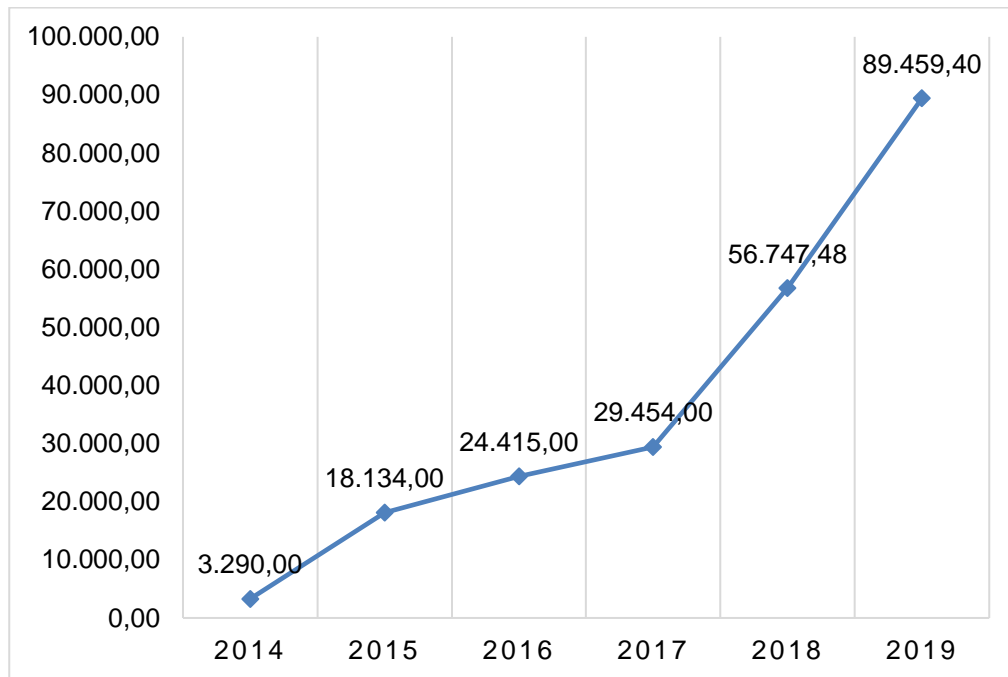
3.1.1.2. Porcentaje de mora por nivel

3.1.1.2.1. Cuentas por cobrar por servicios educacionales

Considerando el incremento del número de estudiantes año tras año se puede apreciar que las cuentas por cobrar también se han ido incrementando, esto de acuerdo a una revisión documental de los balances anuales, por tanto, se tiene lo siguiente:

Gráfico 4. Cuentas por cobrar de servicios educacionales de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en Bolivianos)

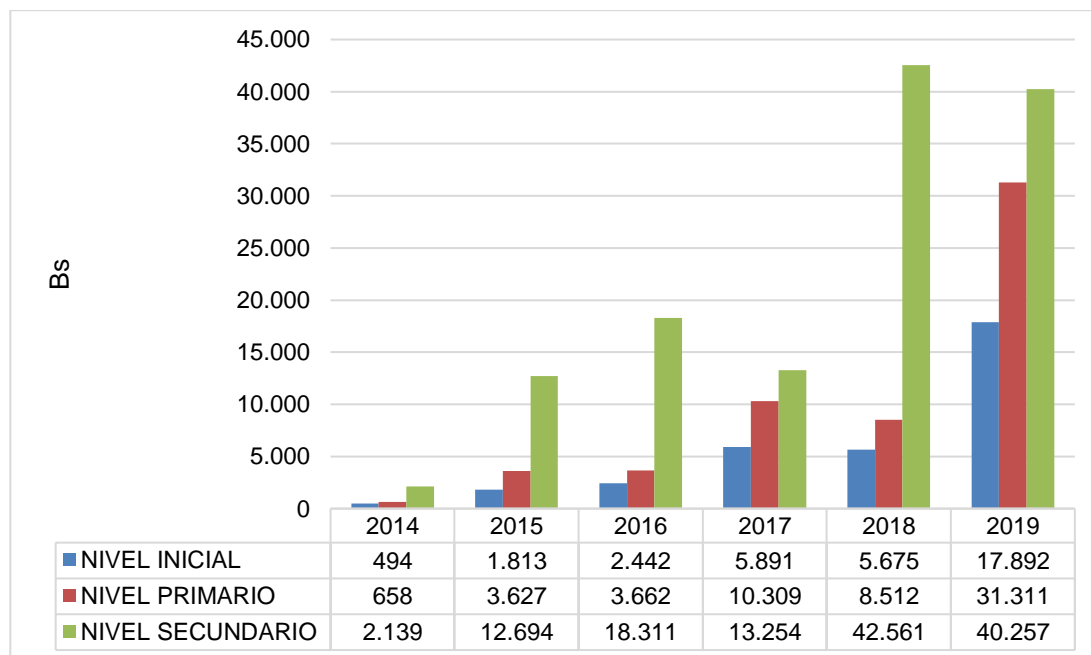


Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

El gráfico 4 muestra las cuentas por cobrar registradas desde la gestión 2014 hasta la gestión 2019, a simple vista se puede apreciar un notable incremento de las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, por tanto, la gestión 2014 es el que tiene menor monto registrado de cuentas por cobrar a comparación de las siguientes gestiones, dado que las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales llego a Bs 89.459,40 en 2019, lo que significa que las cuentas por cobrar en 6 años incrementaron Bs en Bs 86.169,40. Este incremento puede ser a causa de una gestión deficiente de cobros y seguimiento por parte del personal encargado de cobranzas de la Unidad Educativa, por lo cual es necesario establecer los lineamientos a seguir para el proceso de cobranzas con el fin de disminuir el monto registrado en las cuentas por cobrar.

Gráfico 5. Cuentas por cobrar por niveles de servicios educacionales de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en Bolivianos)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

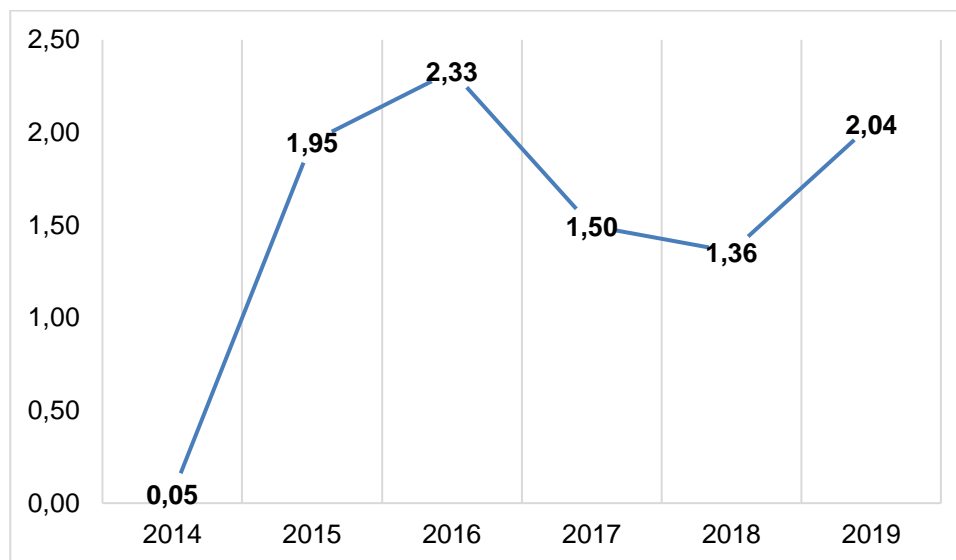
El gráfico anterior muestra las cuentas por cobrar registrados dentro de la Unidad Educativa Franz Tamayo, registrados durante los últimos 6 años, en la cual se puede apreciar que se registra en su mayoría en los niveles primario como secundario, considerando que el nivel inicial se mantiene bajo respecto a las cuentas por cobrar registrados en los otros niveles. A esto se le puede atribuir que los padres de familia van soltando a sus hijos a medida que suben de grado es por ello que se registra menor mora en el nivel inicial y mayor mora en el nivel secundario.

3.1.1.2.2. Índice de mora

A continuación, se aprecia el índice de mora registrado dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, en función a las cuentas por cobrar y los servicios educacionales por cobrar de dicha institución.

Gráfico 6. Índice de mora (%) Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en %)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

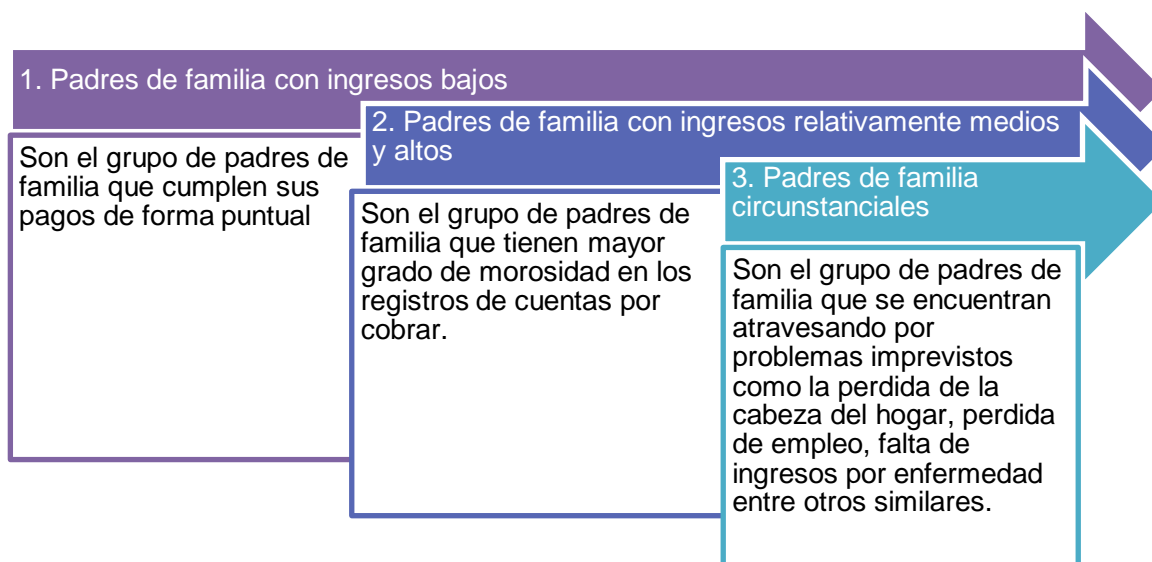
Como se puede apreciar en el gráfico 6, el índice de mora de registrar 0,05% en la gestión 2014 paso a registrar 2,04% en la gestión 2019, considerando que el índice de mora, más alto registrado dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo fue de 2,33% en la gestión 2016.

3.1.2. Las deudas con relación a factores socioeconómicos.

En el caso de empresas por prestación de servicios educacionales se puede observar varios factores. En el caso de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo el comportamiento cíclico en el registro de cuentas por cobrar durante cada gestión.

De acuerdo con información recabada de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo se pudo clasificar en tres grupos a los padres de familia, considerando el nivel de sus ingresos y las cuentas por cobrar registradas en los últimos años.

Figura 3. Clasificación de padres de familia según nivel de ingresos



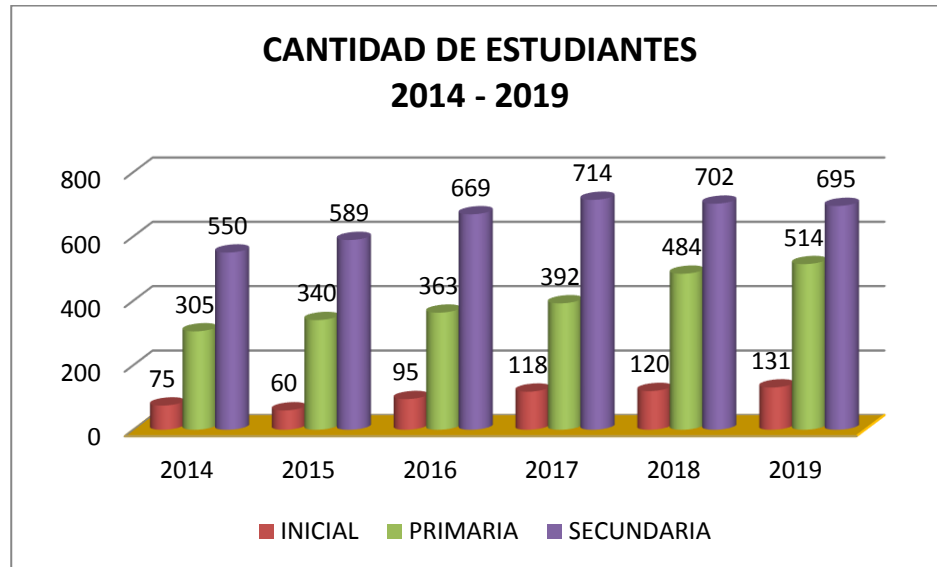
Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

3.1.2.1. Número de estudiantes inscritos

De acuerdo con información de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo el número de estudiantes inscritos han ido en ascenso desde sus inicios, en este sentido a continuación se muestra el número de estudiantes inscritos desde la gestión 2014 a 2019.

Gráfico 7. Cuadro evolutivo del número de estudiantes inscritos en la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en unidades)



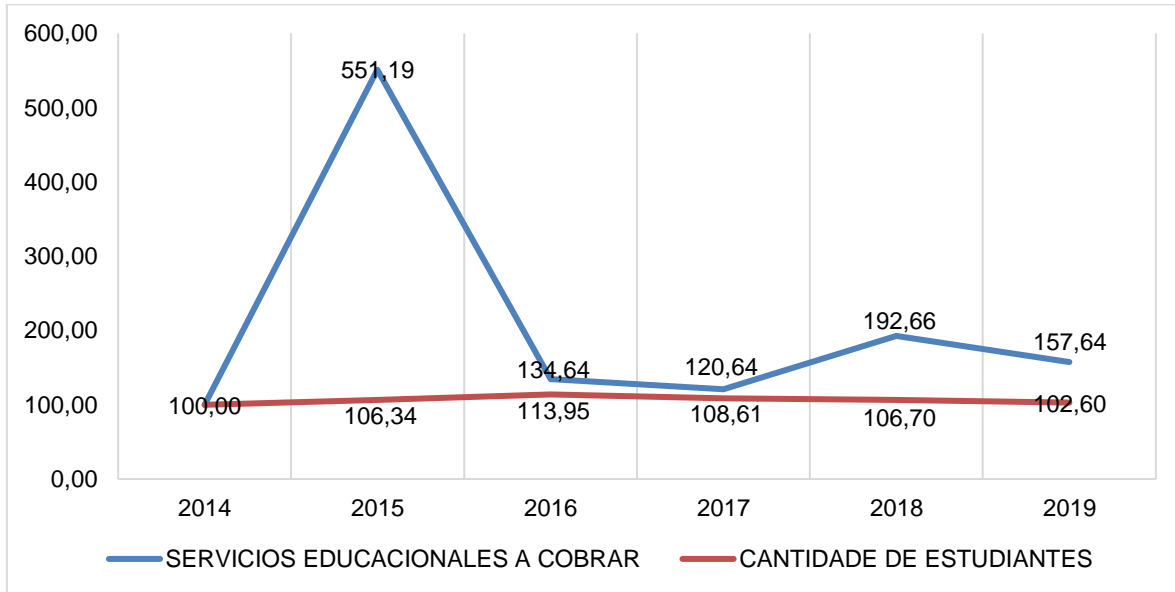
Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

En el gráfico 7 se puede apreciar que evidentemente el número de estudiantes inscritos fueron incrementando año tras año, pasando de 75 estudiantes de nivel inicial en 2014 a 131 en la gestión 2019, de la misma forma se puede ver que de 304 estudiantes del nivel primario en 2014, se incrementaron a 514 estudiantes hasta la gestión 2019, y por último se puede observar el incremento de estudiantes del nivel secundario que paso de 550 estudiantes en 2014 a 695 estudiantes en 2019, lo que evidentemente muestra un crecimiento de la población estudiantil dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

En relación a los datos mostrados se denota un descuido en cuanto a políticas de cobro de mensualidades de la Unidad Educativa ya que es uno de los principales ingresos que percibe la institución para el manejo, administración y desarrollo de las actividades académicas.

Gráfico 8. Servicios educacionales por cobrar Vs Cantidad de estudiantes de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en %)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

En el gráfico 8, se puede apreciar la evolución de las cuentas por cobrar con relación al número de estudiantes inscritos en la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo lo que constato que si bien el número de estudiantes inscritos incremento pues las cuentas por cobrar incrementaron aún más, es decir que se puede determinar que independientemente del incremento del número de estudiantes las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales va incrementando durante las 6 gestiones analizadas, por tanto, se puede atribuir ello a la falta de un manual de procedimientos que guie al personal de la Unidad Educativa para una mejor gestión de cobranzas.

3.1.2.2. Becas y descuentos

Se clasifican las becas y descuentos en varios ítems, previa aprobación en el presupuesto programado en cada gestión, donde debe alcanzar a un máximo 8 % del total de los ingresos presupuestados, registradas en las siguientes cuentas:

3149011/1 - Sostenedor de Obra

Donde se registran los descuentos de todas las personas miembros (socios) de la IASD, quienes hacen que la institución se mantenga.

3149011/2 - Numero de Hermanos

En cumplimiento a la (RM001/19 Art 99 inciso d) “Otorgar becas de estudio en todas las unidades educativas privadas por el 100% de la mensualidad a partir del tercer hermano o hermana, sea éste de padre o de madre y siguientes de una misma familia, bajo estudio económico que demuestre un total ganado del ingreso familiar hasta cinco (5) salarios mínimos nacionales. La determinación del beneficio de la beca deberá demostrar la situación y capacidad real de pago de padres de familia o tutores y garantizar que las mismas lleguen a quienes realmente las necesitan”.

3149011/3 Social Educativa

La beca social educativa es otorgada bajo un estudio socioeconómico a estudiantes cuyas familias son de escasos recursos o están pasando por problemas diversos.

3149011/4 - Hijo de Funcionario

Este descuento es un plus o adicional a lo que le mismo Ministerio de Educación recomienda, es otorgado a los hijos cuyos padres trabajan en la institución o en diferentes sucursales de la misma.

3149011/5 – Promocional

Con este descuento se avanzó desde la gestión 2018, como propia iniciativa de la institución, en apoyo a aquellos estudiantes que gozan de un talento o habilidad extraordinaria y que representan a la institución en diferentes disciplinas ya sea deportiva o académica.

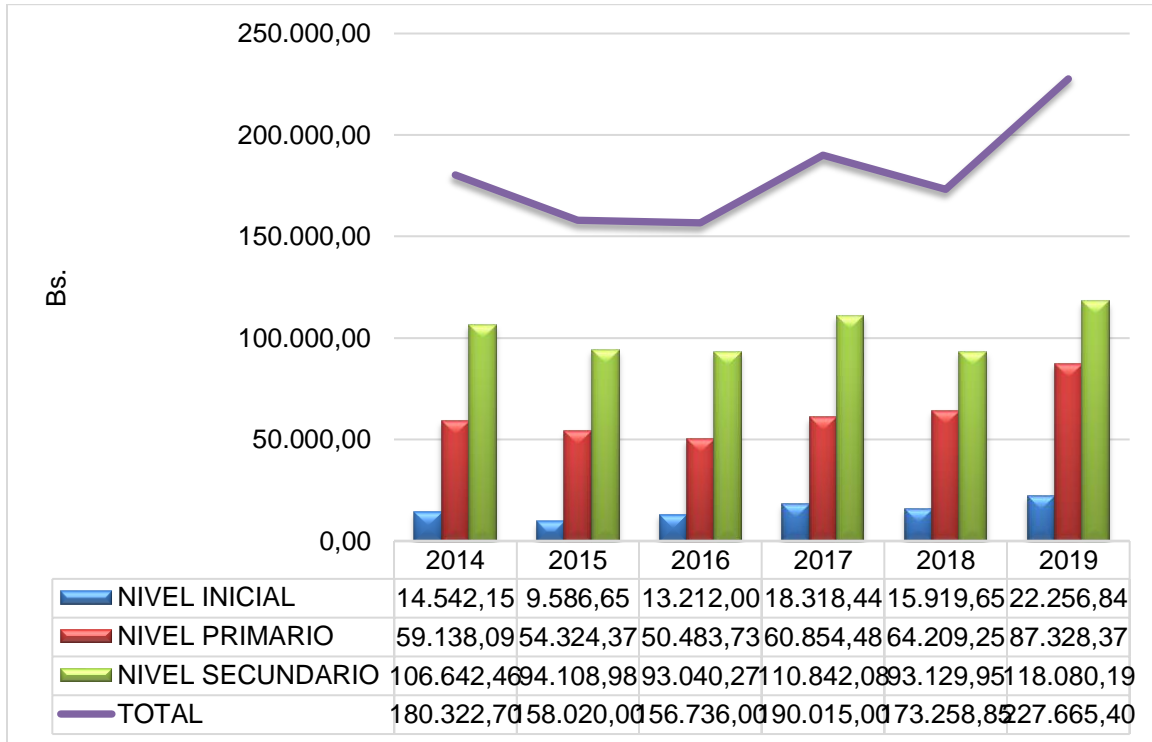
3149011/6 - Excelencia Académica

La excelencia académica es un descuento exclusivo para aquellos estudiantes de cada nivel destacado y sobresaliente durante cada gestión. Mismo en la RM001/19 menciona, el 100% de la mensualidad a las o los tres mejores estudiantes en Educación Secundaria Comunitaria Productiva de la unidad educativa. Para la obtención de la beca se tomará en cuenta el promedio anual de la gestión anterior para beneficio de la gestión presente en educación primaria y secundaria.

Conforme y en cumplimiento a la RM001/19, la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo otorga becas y descuentos promocionales a los estudiantes, de tal modo que durante la gestión 2014 el monto por este concepto fue de Bs 180.322,70 mismo que para la gestión 2019 incremento a Bs 227.665,40 como se aprecia a continuación.

Gráfico 9. Becas y descuentos promocionales otorgados por la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en Bolivianos)

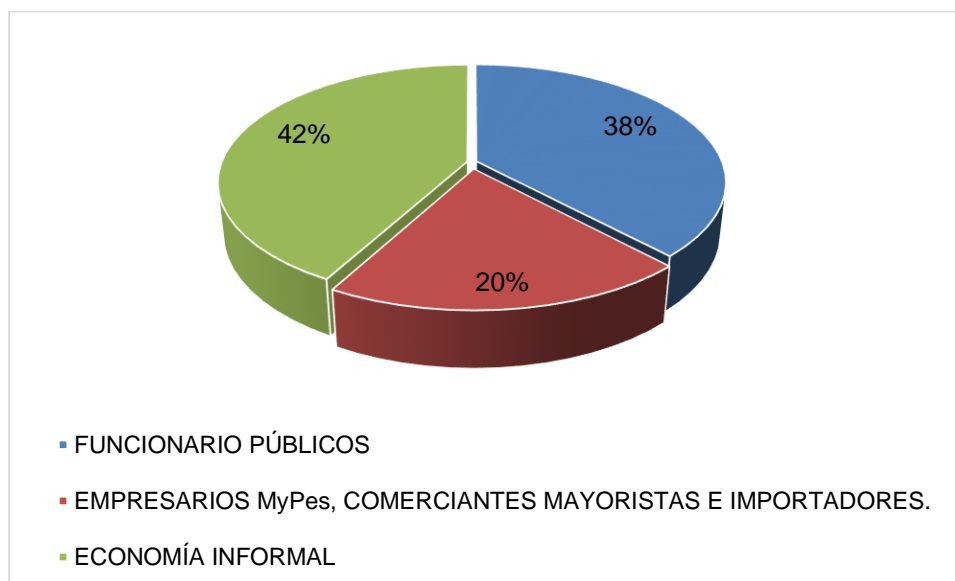


Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

De acuerdo con los datos históricos de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo se observa que la población estudiantil beneficiada por concepto de becas y descuentos corresponde a los 3 niveles, en este sentido se puede evidenciar que el monto para el nivel inicial incremento de Bs 14.542,15 en 2014 a Bs 22.256,84 en la gestión 2019, es decir Bs 7.714,69 que representa un incremento del 53,05%, de la misma forma se puede apreciar un comportamiento similar en el nivel primario considerando que para la gestión 2014 registro Bs 59.138,09 a Bs 87.328,37 en base a estos datos se determina que el incremento fue del 47,67%, por otro lado, se aprecia la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo invierte más del 50% por concepto de becas y descuentos en el nivel secundario por lo que se observa que en la gestión 2014 la inversión fue de Bs 106.642,46 misma que incremento en a Bs 118.080,19 para la gestión 2019 lo que representa un incremento del 10,72% durante 6 años.

Gráfico 10. Ocupación de los padres de familia de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

(Expresado en %)



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

De acuerdo a la información de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, se evidencio que un 38% de los padres de familia y/o tutores desempeñan sus funciones en el sector público los cuales se caracterizan por su impuntualidad en cuanto al pago de las mensualidades, para lo cual se identifica que uno de los factores que le impiden cumplir con sus obligaciones con la institución son los horarios de trabajo, por otro lado se encuentran los empresarios MyPes, comerciantes mayoristas e importadores que representan un 20%, estos padres de familia optan por cancelar al contado, o en su caso pagar por 2 o 3 meses sin ningún problema, por otro lado se encuentran los padres de familia que se dedican al comercio informal que representa el 42% del total, generalmente los padres de familia que pertenecen a este grupo son los que pagan de forma mensual y de manera puntual como se establece en el contrato.

A diferencia de otras empresas como las bancarias y diferentes actividades económicas formales. Las unidades educativas privadas tienen una deficiencia en el manejo de la morosidad. Para ello se debe preguntar:

- ¿Lo considera una amenaza potencial para la salud financiera de la institución?
- ¿Es alguien a quien se debe penalizar para marcar un ejemplo y que otros clientes sepan que usted habla en serio?
- ¿Es alguien que se aprovecha de las buenas prestaciones de servicio?
- ¿Es alguien que da muchas excusas y no es para nada creíble?
- ¿Es alguien que tiene serios problemas socioeconómicos y tiene la buena intención de no perjudicar a la Institución?

Evidentemente se debe brindar un trato personalizado y realizar un debido seguimiento a los padres de familia con el fin de buscar mecanismos que favorezcan al padre de familia (cliente) como a la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

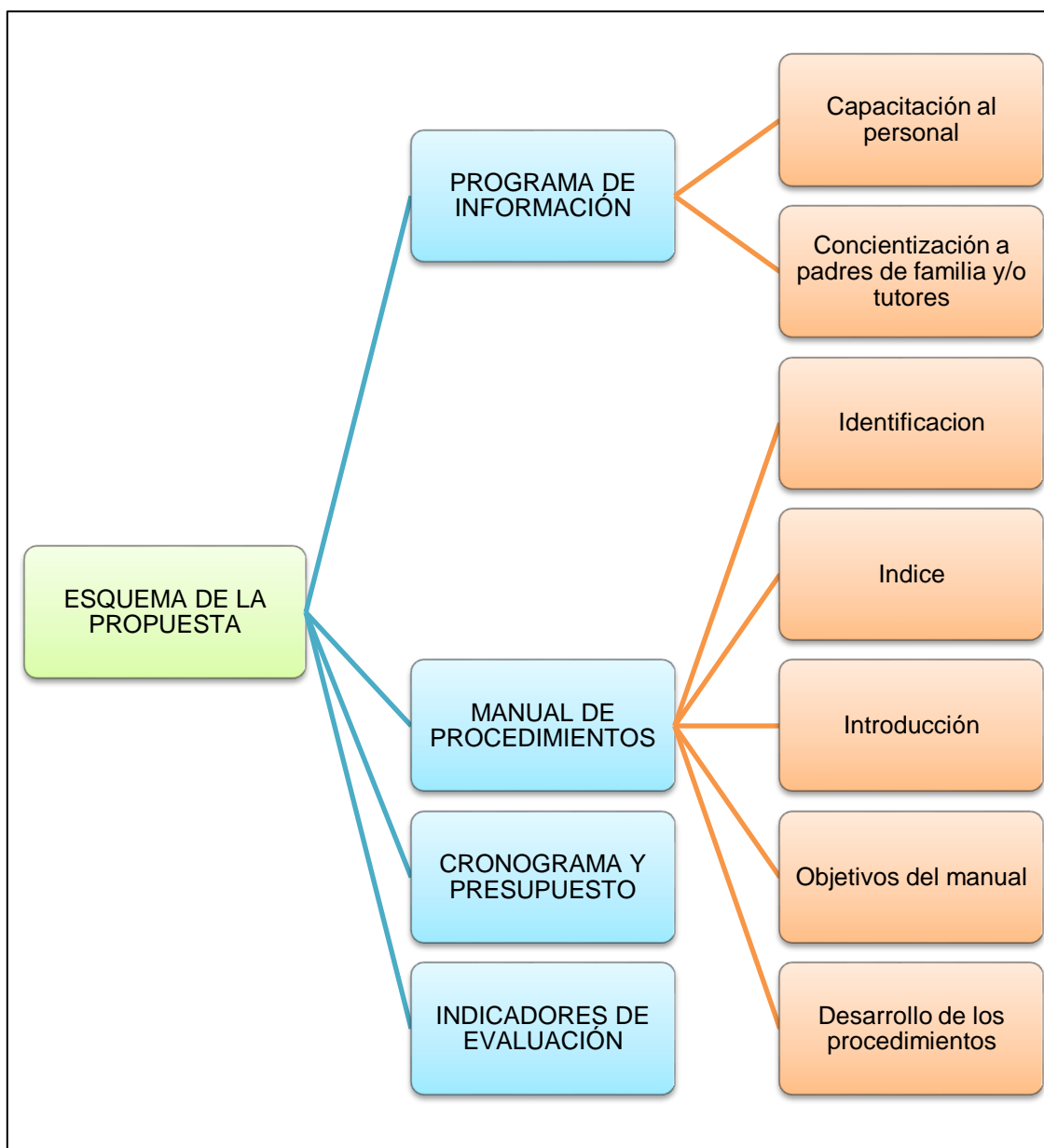
3.1.3. Planteamiento del procedimiento

Como resultado de la investigación en base al problema identificado se propone el diseño de un manual de procedimientos que permita reconocer procesos de cobranza eficaces al momento de que se registre una mora dentro de la institución. Para ello es necesario llevar a cabo una serie de pasos secuenciales de cuyo orden depende la eficacia del mismo. Por lo tanto, es necesario que el personal del departamento de cobranzas de la Unidad Educativa se comprometa con su trabajo y realicen el seguimiento en particular de cada caso con el fin de contrarrestar los efectos de las cuentas por cobrar en la liquidez que como se ha observado es severamente azotada en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones que como se ha evidenciado la liquidez es baja para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

3.1.3.1. Objetivo de la propuesta

Diseñar un manual de procedimientos para el departamento de cobranzas de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo para contrarrestar el impacto de las cuentas por cobrar en la liquidez de dicha Unidad Educativa.

Figura 4. Esquema de manual de procedimientos



Fuente: Elaboración en base a Castaneda, 2010.

3.1.3.2. Programa de información

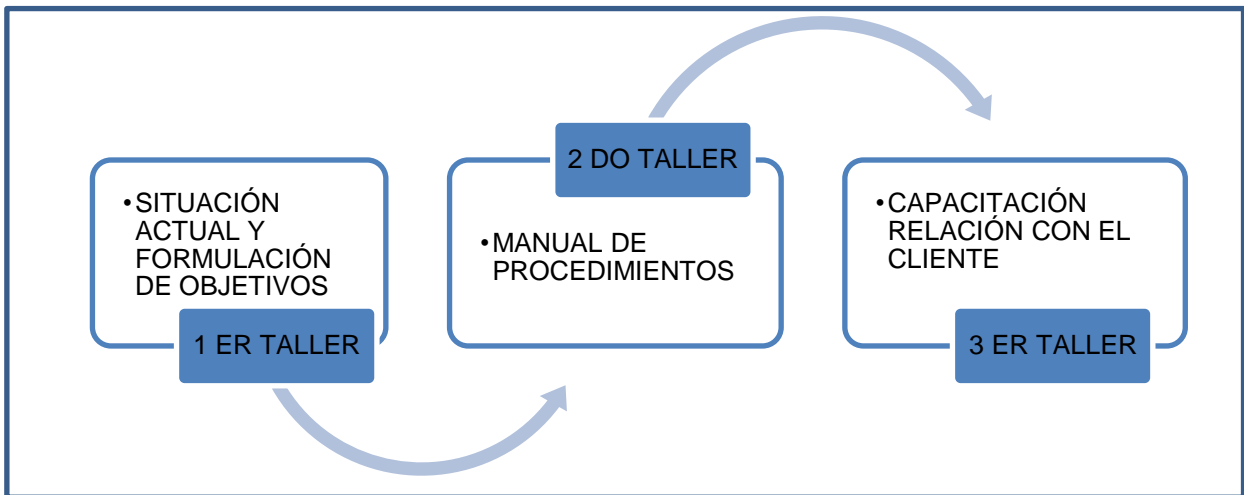
3.1.3.2.1. Capacitación al personal de tesorería

Dentro de las instituciones es importante que el personal de tesorería participe de talleres de capacitación para que los mismos puedan desempeñar sus funciones de la forma más óptima posible, en este entendido se propone lo siguiente:

➤ Contenido

Se propone oficiar 3 talleres dirigidos al personal de cobranzas como se muestra a continuación:

Figura 5. Talleres de capacitación al personal de tesorería Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo



Fuente: Elaboración propia, 2020.

- **Situación actual,** es necesario concientizar al personal de cobranzas respecto a la situación económica de la Unidad Educativa, por lo tanto, con el fin de hacer parte de la institución a los trabajadores de esta área se busca hacerlos parte de la formulación de objetivos a cumplir durante la gestión en cuanto a % de mora y cuentas por cobrar.
- **Manual de procedimientos,** una vez diseñado y revisado el manual es necesario explicar en qué consiste el manual a los trabajadores para obtener resultados efectivos.
- **Capacitación relación con el cliente,** el personal debe estar debidamente capacitado para desempeñar sus funciones de la forma más óptima posible, considerando que el personal de esta área es quien tiene relación directa con los padres de familia o tutores (clientes) y por tanto la atención debe ser debida.

➤ **Cronograma de capacitación**

El cronograma de capacitaciones se encuentra en función al número de talleres, estos talleres de acuerdo con profesionales se deben realizar por lo menos 1 vez al año considerando que cada año se debe modificar o adecuar el manual de procedimientos en base a los resultados obtenidos.

Figura 6. Cronograma de capacitaciones al personal de tesorería

	TEMA	DIA 1 10:00 -11:00	DIA 2 10:00 -11:00	DIA 3 10:00 -11:00
1er taller	SITUACION ACTUAL Y FORMULACION DE OBJETIVOS			
2do taller	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
3er taller	CAPACITACION RELACION CON EL CLIENTE			

Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Herramientas necesarias**

Lo necesario para llevar adelante cada uno de los talleres se requiere contar con lo siguiente:

Figura 7. Herramientas necesarias para los talleres del personal de tesorería

ITEM	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
AMBIENTE DE REUNIONES	1	0	0
PIZARRA ACRILICA	1	0	0
MARCADORES	3	3,5	10,5
PROYECTOR	1	0	0
HOJAS DE PAPEL	50	0,1	5
BOLIGRAFOS	12	2	24
MATERIAL DE APOYO	12	1	12
FACILITADOR (A)	1	250	250
TOTAL			301,5

Fuente: Elaboración propia, 2020.

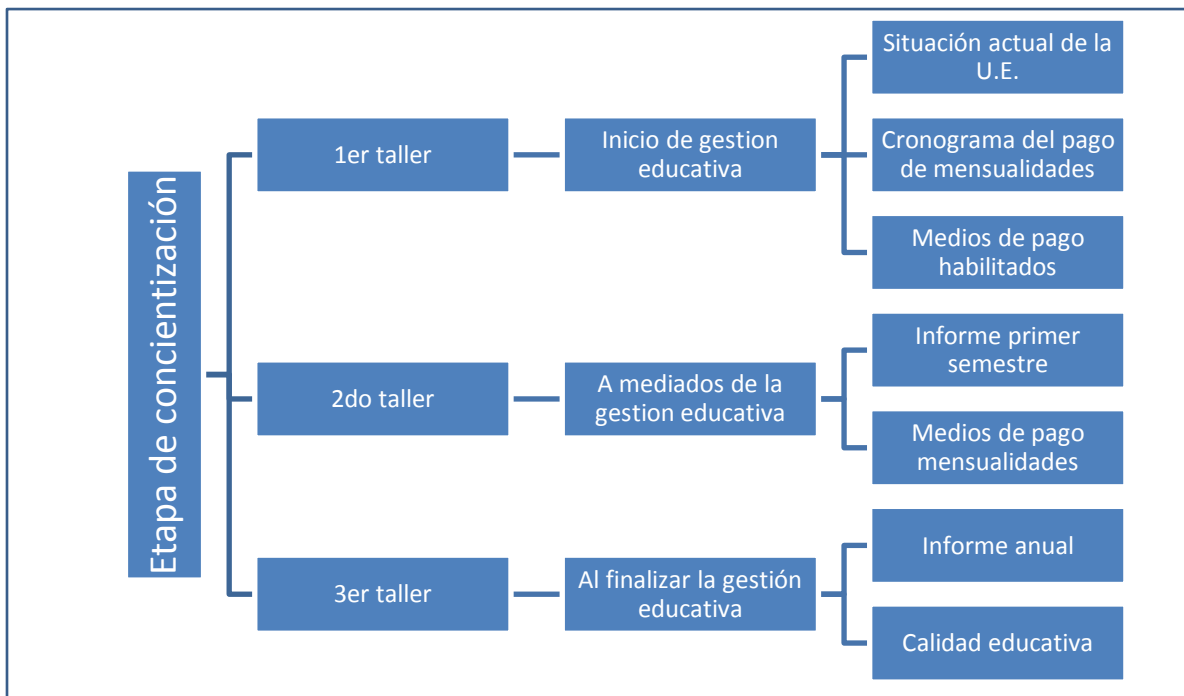
Conforme a lo expuesto anteriormente el costo por los talleres asciende a Bs 301, 50 por año considerando que estos talleres deben realizarse cada año.

3.1.3.2.2. Concientización

La concientización es una parte fundamental del cual depende el pago puntual de los clientes (padres de familia y/o tutores), es por esta razón que se debe hacer énfasis en realizar una buena concientización.

En este entendido la concientización consiste en un primer taller en el cual se da a conocer a los padres de familia acerca de los gastos en los que incurre la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, posterior a ello a mediados de la gestión educativa se debe realizar nuevamente un taller en el cual se debe dar a conocer las mejoras en cuanto a la calidad educativa como resultado del cumplimiento de los pagos de sus mensualidades, y continuar con la concientización y un último taller programado al final de la gestión académica para dar a conocer los resultados obtenidos como fruto del cumplimiento de las obligaciones por parte de los padres de familia y/o tutores de los estudiantes matriculados.

Figura 8. Talleres de concientización



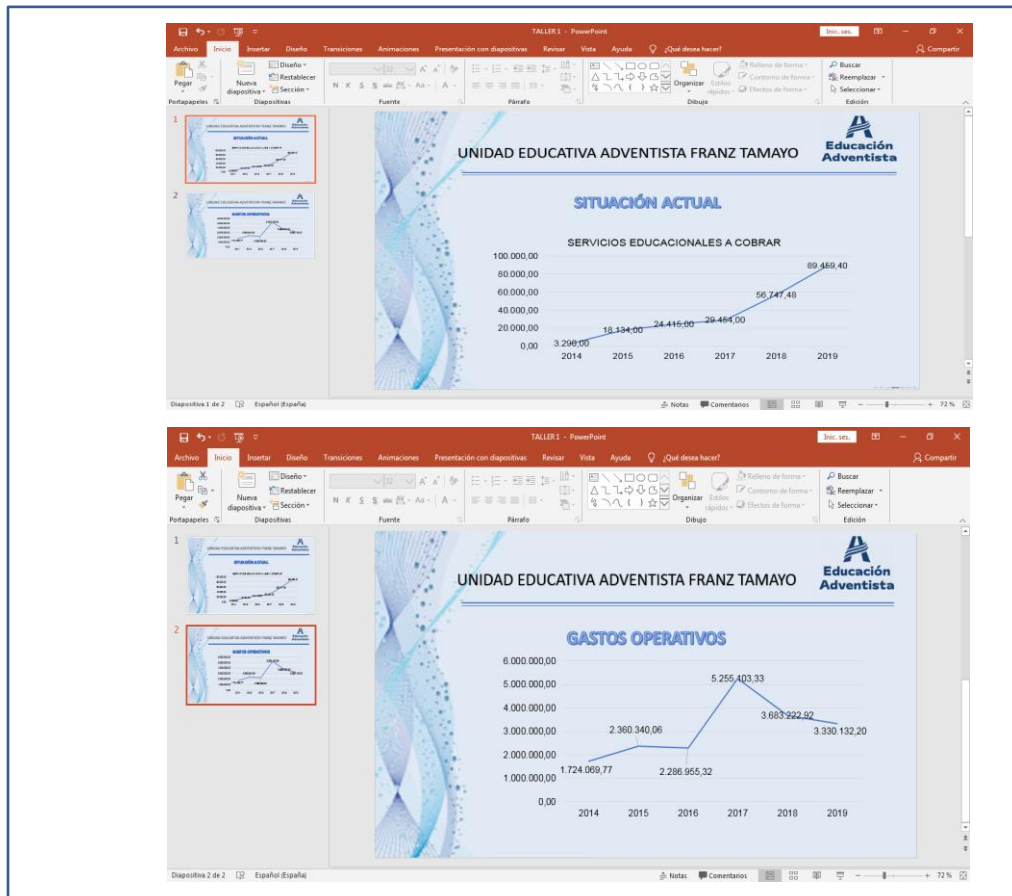
Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Situación actual de la institución**

Uno de los puntos que se debe tocar durante el primer taller es la situación actual tiene la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo con relación a los altos montos registrados en las cuentas por cobrar por concepto de servicios educativos, al mismo tiempo se deben dar a conocer las obligaciones en las que incurre la Institución para brindar servicios educativos de calidad para los estudiantes.

Para ello se propone elaborar 2 diapositivas que contengan información necesaria que permita dar a conocer por un lado las cuentas por cobrar y por otro lado los gastos de la institución.

Figura 9. Presentaciones de la situación actual de la institución



Fuente: Elaboración propia en base al programa de Microsoft PowerPoint, 2020.

➤ **Cronograma de pagos de las mensualidades de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo**

El pago de las mensualidades de acuerdo con información obtenida de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo es el siguiente:

Figura 10. Cronograma de pagos de las mensualidades de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

	MESES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
FECHA DE PAGO	5 de febrero	5 de marzo	5 de abril	5 de mayo	5 de junio	5 de julio	5 de agosto	5 de septiembre	5 de octubre	5 de noviembre	5 de diciembre
MATRICULA											
1ra MENSUALIDAD											
2da MENSUALIDAD											
3ra MENSUALIDAD											
4ta MENSUALIDAD											
5ta MENSUALIDAD											
6ta MENSUALIDAD											
7ma MENSUALIDAD											
8va MENSUALIDAD											
9na MENSUALIDAD											
10ma MENSUALIDAD											



Fuente: Elaboración de acuerdo a Unidad Educativa Franz Tamayo, 2020.

En el cronograma se puede apreciar que el pago de las mensualidades de los estudiantes matriculados es hasta cada 5 de cada mes, sin embargo, los padres de familia y/o tutores pueden realizar el pago por adelantado de las mensualidades sin ningún problema.

➤ **Medios de pago**

Por otro lado, es importante dar a conocer los medios de pago que la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo pone a disposición a los clientes (padres de familia y/o tutores) para el cumplimiento de sus obligaciones. Para ello es necesario que la Unidad Educativa habilite Nro de cuentas bancarias que faciliten el proceso de pago de las mensualidades.

Figura 11. Banca móvil UNInet Plus

BANCO UNION	FUNCIONALIDAD	VENTAJAS
	<ul style="list-style-type: none"> -Consultas -Pago de servicios -Transferencias entre cuentas y a terceros 	<ul style="list-style-type: none"> -Efectuar operaciones bancarias en el momento que el cliente así lo requiera, de forma fácil, cómoda y segura. -Disponible las 24 horas del día los 7 días a la semana.
MEDIO DE PAGO	<ul style="list-style-type: none"> -Transferencias interbancarias -Giros Nacionales -Giros al exterior -Pago de créditos 	
 <p>Banca por Internet que permite realizar operaciones desde la comodidad del hogar u oficina, habilitado las 24 horas, los 7 días de la semana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Pago de tarjetas de crédito -Pago de impuestos -Pagos Aduana Nacional -Pago de tramites del estado AGETIC -Pagos BOA -Pago de colegios -Operaciones de retiro sin tarjeta 	

Fuente: <https://www.bancounion.com.bo/BancaDigital/UninetPlus>

Figura 12. Medio de pago Solnet

BANCO SOL	FUNCIONALIDAD	VENTAJAS
	<ul style="list-style-type: none"> -Transferencias entre tus cuentas Banco Sol. -Transferencias a cuentas de terceros y a cuentas en otros Bancos (ACH). 	<ul style="list-style-type: none"> -Permite realizar una geolocalización exacta de cada una de las agencias bancarias y cajeros automáticos de Banco Sol en todo el país, utilidad que se multiplica debido al uso de Google maps.
MEDIO DE PAGO		
	<ul style="list-style-type: none"> -Giros nacionales e internacionales. -Pago de cuotas de créditos. -Consulta de saldos, extractos y movimientos. -Bloqueo de Tarjeta de débito. -Cambio de clave y PIN transaccional. -Pago de Servicios. -Pago SIMPLE 	<ul style="list-style-type: none"> -Contacto con el Banco. -Información sobre promociones y tipos de cambio. -Disponible en las plataformas Android, IOS
<p>El banco está al alcance de tus manos. Desde tu computadora o tu dispositivo móvil realiza operaciones bancarias las 24 horas del día.</p>		


Fuente: <https://www.bancosol.com.bo/es/banca-digital>

Figura 13. Medio de pago BNB móvil

BANCO NACIONAL DE BOLIVIA	FUNCIONALIDAD	VENTAJAS
	<ul style="list-style-type: none"> -Transferencias entre Cuentas Propias: Transfiera dinero entre sus cuentas del banco con tan solo unos cuantos toques desde el lugar donde se encuentre. 	<ul style="list-style-type: none"> -Permite realizar una geolocalización exacta de cada una de las agencias bancarias y cajeros automáticos de Banco Sol en todo el país, utilidad que se multiplica debido al uso de Google maps.
<p>MEDIO DE PAGO</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> -Transferencias a Cuentas de Terceros BNB: Transfiera dinero a cuentas BNB de terceros. -Transferencias -Notificaciones Push Apertura de cuentas -Migración Token Digital -Punto de reclamo -Agenda BNB -Pago rápido QR de empresas -Giro al instante -Seguimiento de créditos -Pago BOA Pago UPB Tracking de créditos Transferencias interbancarias SIMPLE 	<ul style="list-style-type: none"> -Contacto con el Banco. -Información sobre promociones y tipos de cambio. -Disponible en las plataformas Android, IOS
<p>Servicio que permite a los clientes del BNB acceder al banco, a través de una aplicación desarrollada para los sistemas operativos IOS y Android desde sus teléfonos celulares, la cual puede ser instalada en dispositivos móviles (Smartphone) que permitirá al cliente realizar operaciones bancarias a través de un sistema confiable, seguro y de fácil manejo de una forma más cómoda a través de su celular.</p>		

Fuente: <https://www.bnb.com.bo/PortalBNB/Servicios/BnbMovil/831>

Figura 14. Medio de pago Tigo Money

TIGO	FUNCIONALIDAD	VENTAJAS
	-Transferencias a otras cuentas Tigo Money o a un N° de carnet. -Pagar crédito Tigo para tu línea u otras líneas Tigo.	-Permite realizar una geolocalización exacta de cada una de las agencias bancarias y cajeros automáticos de Banco Sol en todo el país, utilidad que se multiplica debido al uso de Google maps.
MEDIO DE PAGO	-Comprar Paquetigos. -Pagar por bienes o servicios básicos: agua, luz, telefonía, cable, etc. -Pagar por otros servicios o productos. -Usar Tigo Money como método de pago en la web de: cines, entretenimientos, aerolíneas, etc. -Pagar o recibir sueldos. -Utilizar Tigo Money como método de pago para tu negocio.	-Contacto con el Banco. -Información sobre promociones y tipos de cambio. -Disponible en las plataformas Android, IOS
Tigo Money es el primer servicio de billetera móvil en Bolivia que revolucionará la manera en que manejas tu dinero. A través de Tigo Money conviertes tu dinero efectivo en dinero electrónico que se almacena en una cuenta en tu celular.		

Fuente: <https://www.tigo.com.bo/tigo-money-OLD>

3.1.3.2.2.1. Primer taller de concientización

El primer taller de la gestión se considera una de las más importantes, ya que de ella depende el pago puntual de las mensualidades, es por esta razón que se debe prestar atención y se deben plantear aspectos puntuales acerca de la situación actual de la institución, el método de trabajo y por supuesto los medios de pago que faciliten el cumplimiento de las obligaciones mensuales por concepto de servicios educativos al cliente (padre de familia o tutor).

Los talleres deben realizarse en horarios de la noche de acuerdo con la disponibilidad tiempo de los padres de familia o tutores, que según información de

la Unidad Educativa en torno a la ocupación de los mismos se evidencio que la mayoría de los padres de familia se encuentran ocupado durante el día por lo tanto la Unidad Educativa debe hacer el esfuerzo por programar los talleres en horas de la noche haciendo el uso de las plataformas digitales tales como zoom y Google Meet.

Figura 15. Plataformas para dar curso a los talleres


	
<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo version gratuita 45 min -Capacidad 100 personas 	<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo ilimitado -Capacidad 100 personas

Fuente: <https://meet.google.com/> y <https://zoom.us/>

Es importante mencionar que no es necesario que la Unidad Educativa adquiriera un plan pagado de estas plataformas debido a que los talleres no deben superar los 30 min, respecto a la capacidad de personas ambas plataformas mencionadas son de 100 personas para lo cual se deben dividir en grupos a los padres de familia.

La invitación a la reunión de padres organizada por la institución debe ser entregada o enviada por medio de los medios digitales juntamente con el orden del día para dar curso a la reunión a los padres de familia y/o tutores de los estudiantes matriculados conforme al cronograma y la conformación de los grupos de PPF para los talleres.

Figura 16. Formato de invitación y orden día 1er taller


UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO	
<p>INVITACION</p> <p>Con el ánimo de dialogar sobre aspectos relacionados a la Institución se cita a los padres de familia de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, a participar del taller informativo a realizarse mediante la plataforma.....según el siguiente orden del día.</p>	
<p>ORDEN DEL DIA</p>	
<p>TITULO DE LA REUNION FECHA HORA PLATAFORMA</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. BIENVENIDA 2. INFORME SITUACIÓN ACTUAL 3. CRONOGRAMA DE PAGOS DE MENSUALIDADES 4. MEDIOS DE PAGO HABILITADOS 5. AGRADECIMIENTO 	
<p>FIRMA DIRECCIÓN</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Cronograma de actividades del 1er taller**

El cronograma que se presenta a continuación se encuentra en función al orden del día propuesto para el primer taller:

Figura 17. Cronograma de actividades del 1er taller

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
RESPONSABLE:		
FECHA:		
HORA:		
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	BIENVENIDA	5 min
2	INFORME SITUACIÓN ACTUAL	8 min
3	CRONOGRAMA DE PAGOS DE MENSUALIDADES	6 min
4	MEDIOS DE PAGO HABILITADOS	7 min
5	AGRADECIMIENTO	4 min


Fuente: Elaboración propia, 2020.

De acuerdo a las actividades programadas el tiempo total del taller es de 30 min considerando los 5 puntos establecidos en el orden del día.

3.1.3.2.2. Segundo taller de concientización

El segundo taller está previsto para llevarse a mediados de la gestión escolar con el objetivo de dar a conocer la nueva situación económica de la Unidad Educativa, con relación a las cuentas por cobrar por concepto de los servicios educativos. De la misma forma que el primer taller este no debe superar los 30 min, debe ser realizado preferentemente en horas de la noche, que considerando las ocupaciones de los PPF y los tutores es en promedio a las 22:00 horas, se debe dar a conocer los avances que se tuvieron en el primer semestre de la gestión académica.

Figura 18. Formato de invitación y orden día 2do taller


UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO	
<p>INVITACION</p> <p>Con el ánimo de dialogar sobre aspectos relacionados a la Institución se cita a los padres de familia de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, a participar del taller informativo a realizarse mediante la plataforma.....según el siguiente orden del día.</p> <p>ORDEN DEL DIA</p> <p>TITULO DE LA REUNION FECHA HORA PLATAFORMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BIENVENIDA 2. INFORME PRIMER SEMESTRE 3. MEDIOS DE PAGO DE MENSUALIDADES 4. AGRADECIMIENTO <p style="text-align: right;">FIRMA DIRECCIÓN</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Cronograma de actividades del 2do taller**

El cronograma que se presenta a continuación se encuentra en función al orden del día propuesto para el segundo taller:

Figura 19. Cronograma de actividades del 2do taller

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
RESPONSABLE:		
FECHA:		
HORA:		
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	BIENVENIDA	5 min
2	INFORME PRIMER SEMESTRE	8 min
3	MEDIOS DE PAGO HABILITADOS	7 min
4	AGRADECIMIENTO	5 min


Fuente: Elaboración propia, 2020.

De acuerdo a las actividades programadas el tiempo total del taller es de 25 min considerando los 4 puntos establecidos en el orden del día.

3.1.4.6.1.3. Tercer taller de resultados

El tercer taller se propone sea programado al final de la gestión educativa, dicho taller tiene como principal objetivo dar a conocer los logros en cuanto a calidad educativa como fruto del cumplimiento del pago de las mensualidades de los estudiantes matriculados.

Figura 20. Formato de invitación y orden día 3er taller


UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO	
<p>INVITACION</p> <p>Con el ánimo de dialogar sobre aspectos relacionados a la Institución se cita a los padres de familia de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, a participar del taller informativo acerca de los resultados como fruto del pago puntual de mensualidades con relación a la calidad educativa, a realizarse mediante la plataforma.....según el siguiente orden del día.</p> <p style="text-align: center;">ORDEN DEL DIA</p> <p>TITULO DE LA REUNION FECHA HORA PLATAFORMA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BIENVENIDA 2. INFORME ANUAL <ul style="list-style-type: none"> - CUENTAS POR COBRAR - GASTOS OPERATIVOS 3. CALIDAD EDUCATIVA 4. AGRADECIMIENTO <p style="text-align: right;">FIRMA DIRECCIÓN</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Cronograma de actividades del 3er taller**

El cronograma que se presenta a continuación se encuentra en función al orden del día propuesto para el segundo taller:

Figura 21. Cronograma de actividades del 3er taller

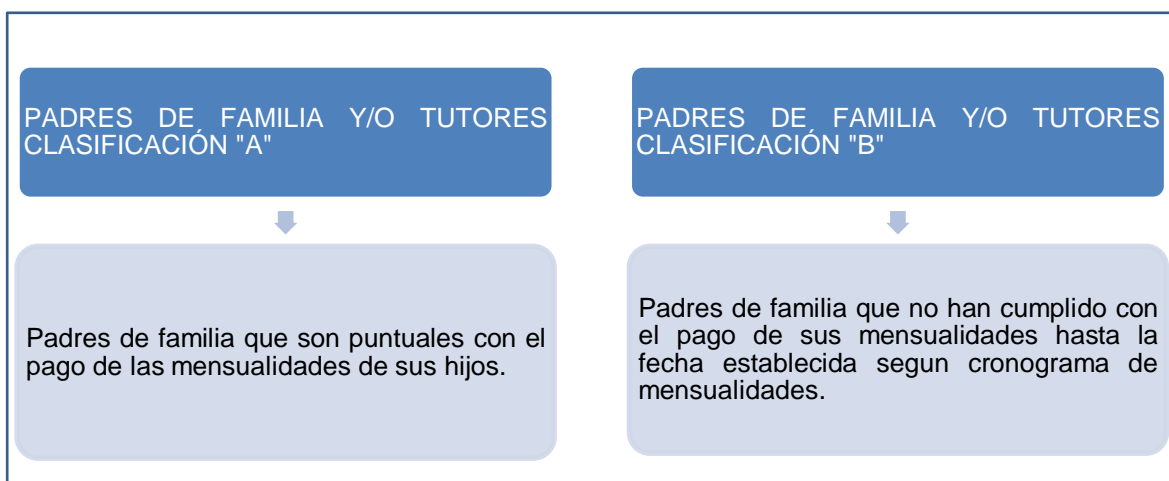
UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
RESPONSABLE:		
FECHA:		
HORA:		
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	BIENVENIDA	5 min
2	INFORME ANUAL	13 min
3	CALIDAD EDUCATIVA	7 min
4	AGRADECIMIENTO	5 min

Fuente: Elaboración propia, 2020.

De acuerdo a las actividades programadas el tiempo total del taller es de 30 min considerando los 4 puntos establecidos en el orden del día.

Conforme a información proporcionada por la Unidad Educativa se constató que los padres de familia y/o tutores que incurren en el incumplimiento del pago de las mensualidades generalmente son aquellas cuyos ingresos son medios altos siendo que sus ingresos son mayores a los Bs 4.000 por otro lado se encuentran los padres de familia cuyos ingresos están por debajo de los Bs 4.000, en este entendido se clasificarán en dos a los padres de familia, ello será en función al cumplimiento de sus mensualidades como se aprecia a continuación.

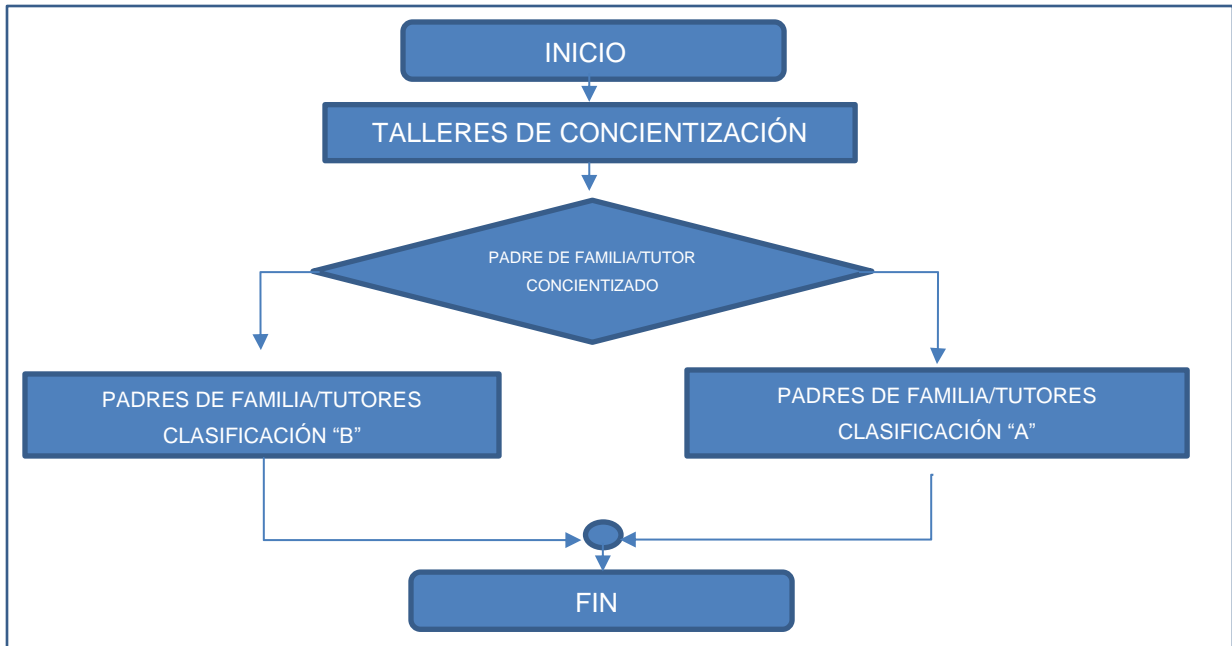
Figura 22. Clasificación de padres de familia



Fuente: Elaboración propia, 2020.

A razón de ello la etapa de concientización es la parte inicial donde se clasifica a los padres de familia que cumplen con sus obligaciones con la institución dentro de la clasificación A y por otro lado se encuentran los padres que no cumplen con las obligaciones clasificados como B, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 23. Diagrama de flujo etapa de concientización

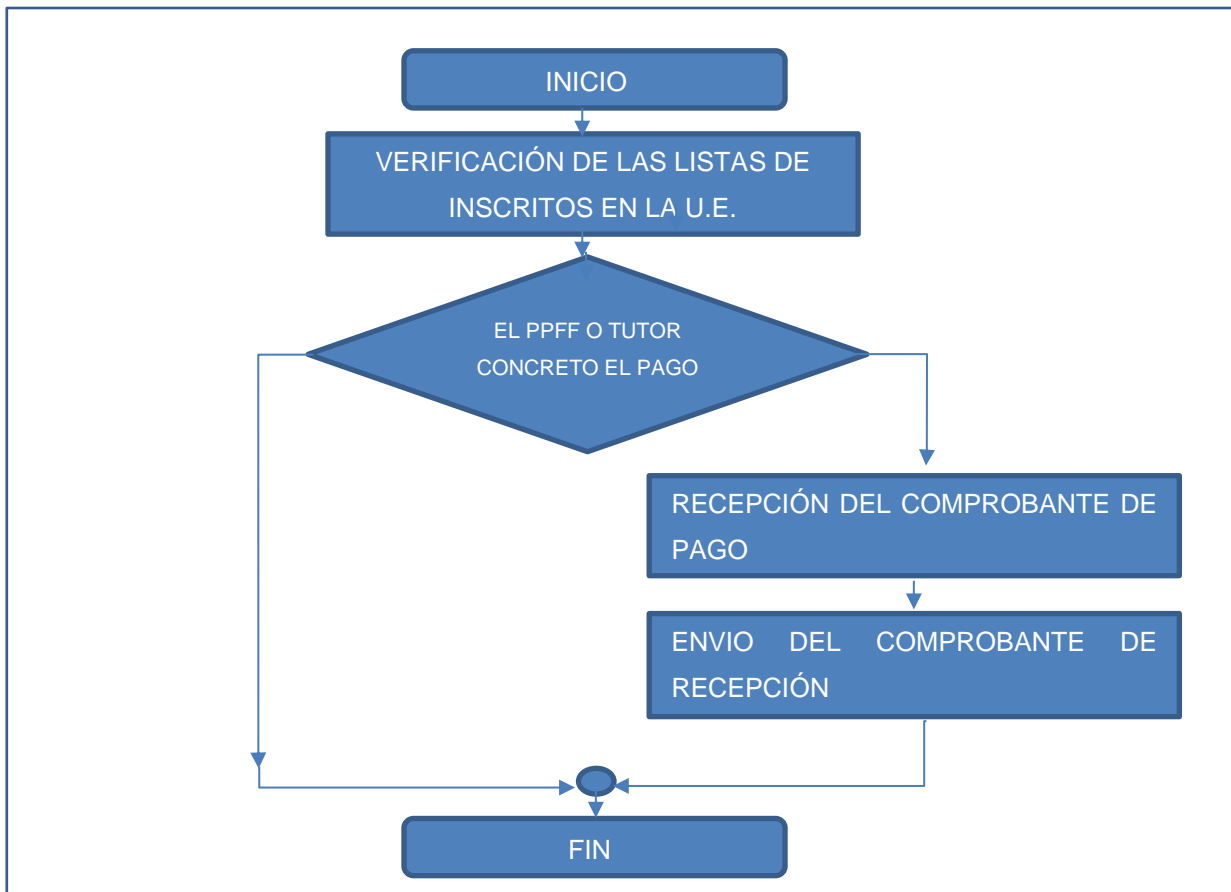


Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tal como se observa en la figura el pago puntual o no, depende directamente del taller de concientización, de obtener una respuesta positiva por parte de los padres o tutores no será necesario contactar a los padres por concepto de falta de pago, por otro lado, el incumplimiento de las mensualidades dará lugar a una serie de procedimientos con el fin de recaudar estos fondos para que la Unidad Educativa pueda cubrir sus gastos operativos en pro de la calidad educativa.

Conforme a la clasificación de padres de familia el pago puntual de las mensualidades dependerá de la buena concientización realizada previamente, por tanto, los padres que pagan de forma puntual sus mensualidades están sujetos al siguiente proceso:

Figura 24. Diagrama de flujo de pago puntual de mensualidades padres de familia clasificación "A" de la Unidad Educativa Franz Tamayo

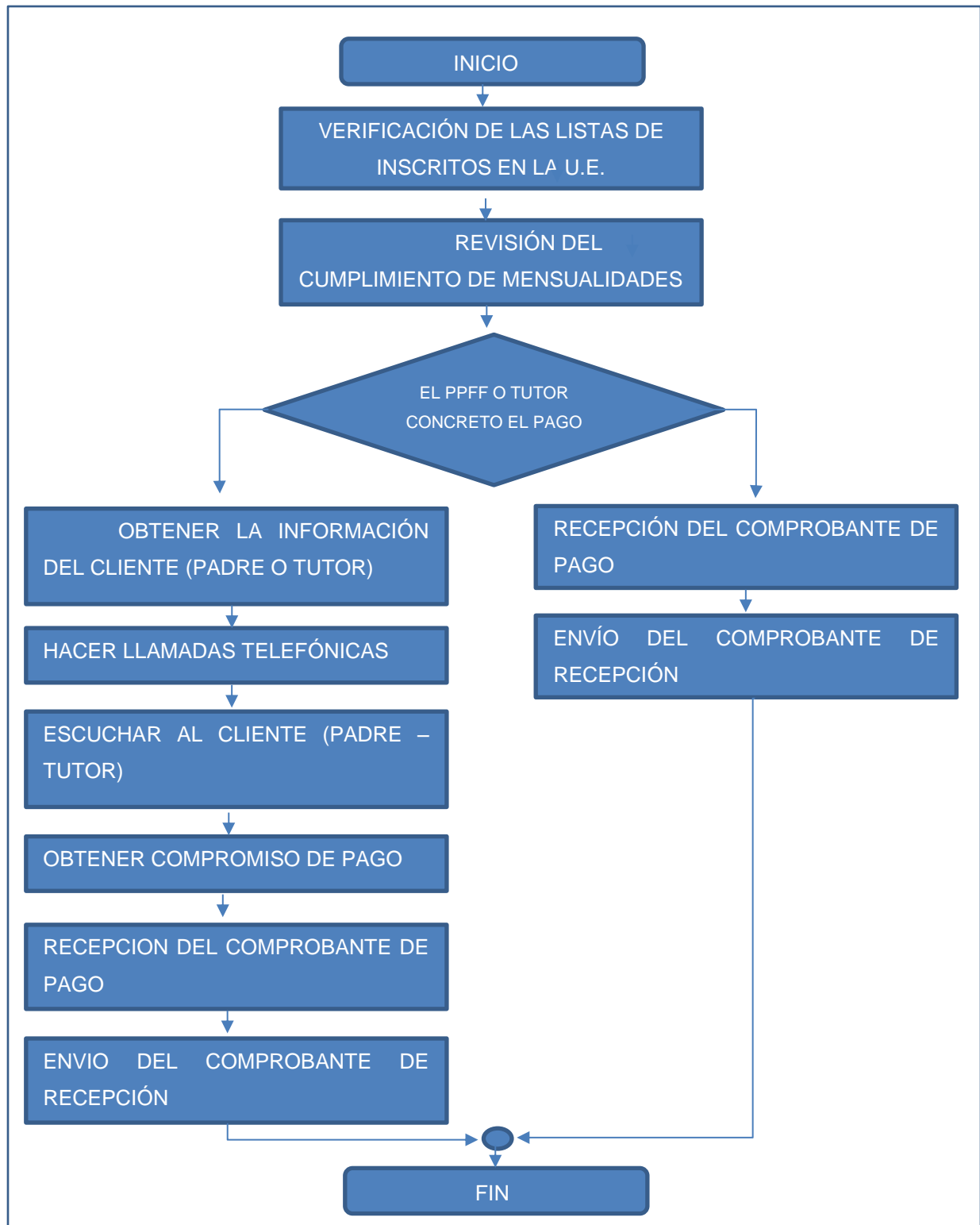


Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es decir que si los padres de familia cumplen con el pago puntual de las mensualidades no es necesario llevar a cabo el procedimiento que implica las siguientes etapas como el recordatorio, persecución y cobranza.

A continuación, se puede apreciar el diagrama de flujo para aquellos padres de familia de la clasificación "B", que engloba al conjunto de padres de familia y/o tutores que no cumplieron sus obligaciones (pago de mensualidades) con la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo dentro del plazo establecido según el cronograma de pago de mensualidades.

Figura 25. Diagrama de flujo de pago puntual de mensualidades padres de familia clasificación “B” de la Unidad Educativa Franz Tamayo



Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3. Manual de procedimientos de cuentas por cobrar

El manual de procedimientos de cuentas por cobrar contiene la información necesaria para llevar adelante el proceso de cobranza de los clientes (padres de familia y/o tutores), que no concretaron el pago de sus mensualidades dentro del plazo establecido.

3.1.4.3.1. Identificación

La identificación se constituye en la portada del manual por tanto debe contener los datos específicos de la institución a la que pertenece, a continuación, se muestran los datos que serán parte de la portada del manual de procedimientos, tales como el logo, nombre de la Unidad Educativa, denominación o extensión, título, y la fecha de elaboración.

Figura 26. Datos para identificación

LOGO	
NOMBRE OFICIAL DE LA INSTITUCION	UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO
DENOMINACION Y EXTENSION	DEPARTAMENTO DE COBRANZAS
TITULO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR
FECHA DE ELABORACION	SEPTIEMBRE DE 2020

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para la identificación se utiliza el logo actual de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, en el nombre se mantiene el denominativo de la

institución, respecto a la denominación y extensión se puso departamento de cobranzas dado a que es ese el departamento el encargado de interactuar directamente con los padres de familia y por tanto el manual va dirigido al personal correspondiente a esta área, en el título se incluye cuentas por cobrar por ser la razón por la cual se diseña el manual, y finalmente la fecha de elaboración del manual.

Posterior al reconocimiento de los datos para la identificación se debe realizar el diseño de la portada.

Figura 27. Portada del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

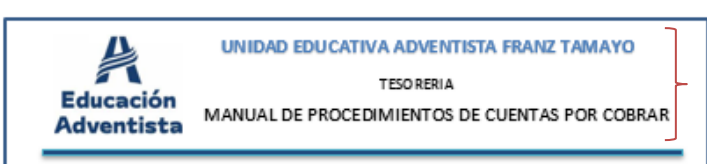


Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.2. Índice

El índice permite al lector ver el contenido del manual, por lo tanto, este debe estar presente en el manual después de la portada de la misma como se muestra a continuación.

Figura 28. Índice del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

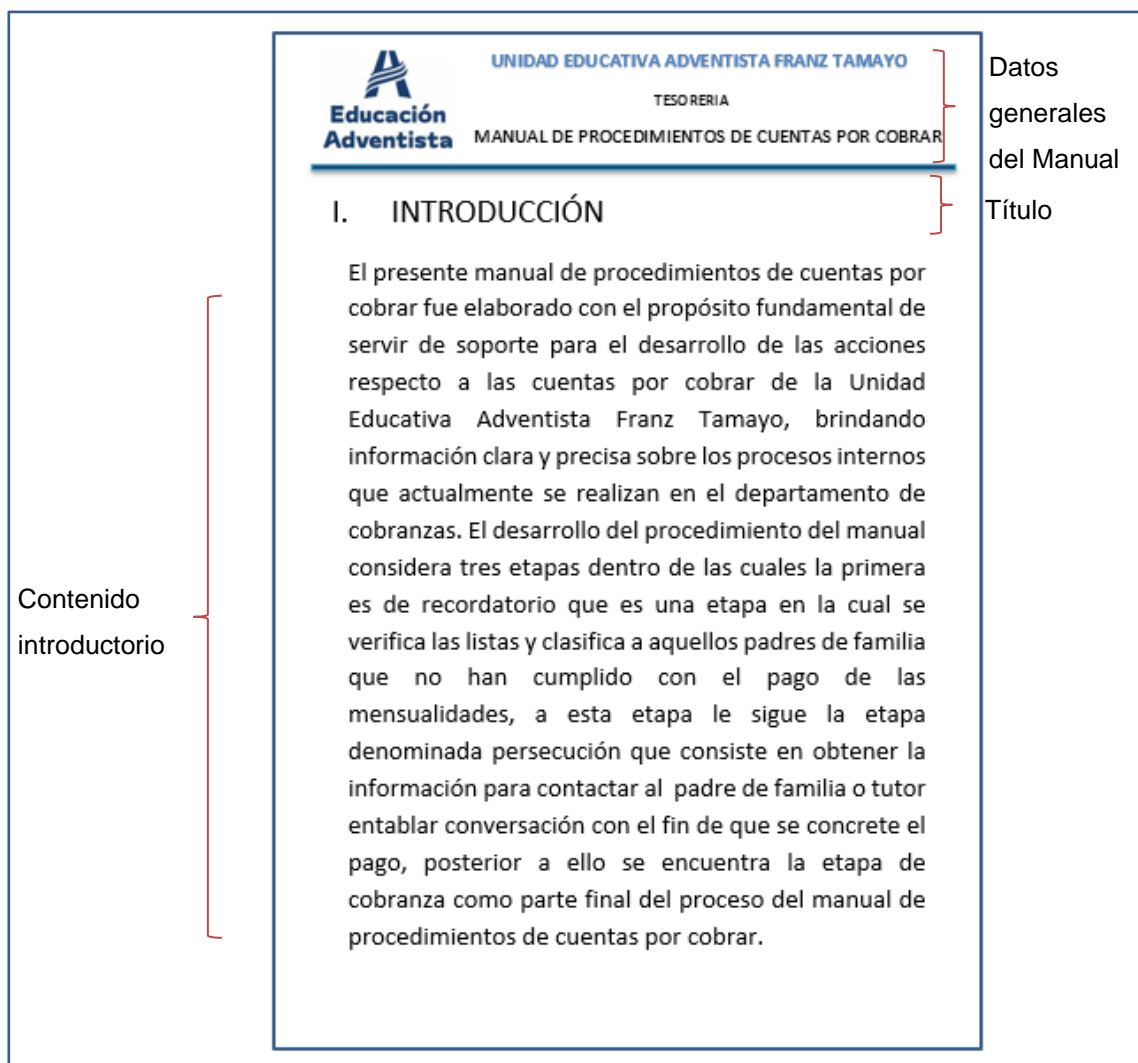
Logo de la institución		Datos generales del Manual
Contenido	<p style="text-align: center;">INDICE</p> <ul style="list-style-type: none">I. INTRODUCCIÓNII. OBJETIVO DEL MANUALIII. PROCEDIMIENTOS<ul style="list-style-type: none">1. Propósito del procedimiento2. Alcance3. Responsables4. Formularios o documentos de respaldo5. Desarrollo del procedimiento<ul style="list-style-type: none">5.1. Recordatorio5.2. Etapa de persecución5.3. Agente de cobranza6. Detalle del procedimiento7. Proceso de cobranza (diagrama de flujo)8. Anexos<ul style="list-style-type: none">Anexo 1. Cronograma de pago de mensualidadesAnexo 2. Etapa de reconocimientoAnexo 3. Etapa de persecuciónAnexo 4. Etapa de agente de cobranza	Desarrollo del manual de procedimientos
		Información adicional

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.3. Introducción

La introducción dentro del manual da una noción del contenido del manual, es por ello que se redacta una breve descripción que el lector sea capaz de entender, es decir debe estar en lenguaje sencillo.

Figura 29. Introducción del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

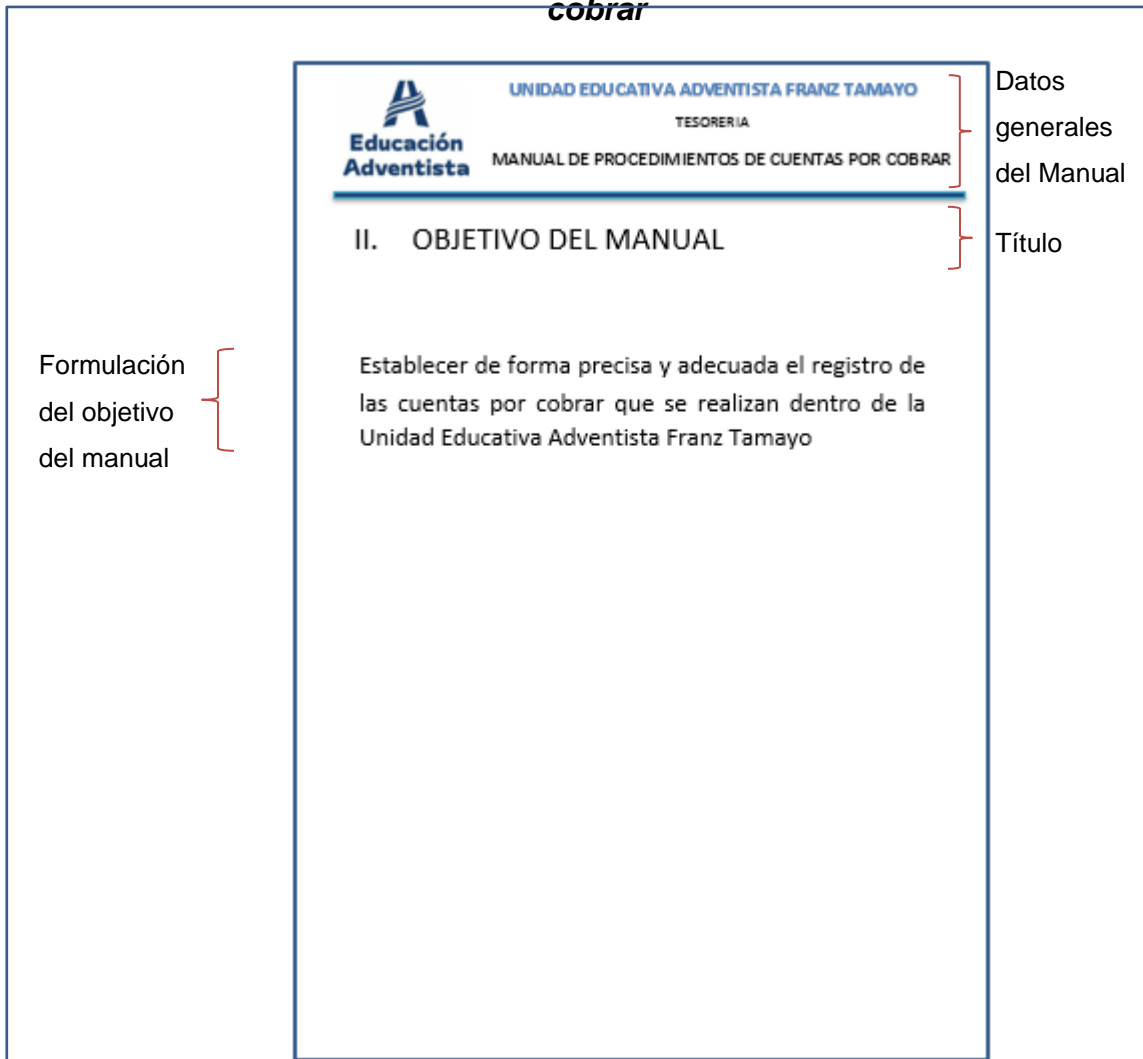


Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.4. Objetivo del manual

El objetivo del manual es la razón por la cual se tuvo la iniciativa de realizar dicho material, por ende, es de importancia general redactar un objetivo que cumpla con lo establecido en la metodología.

Figura 30. Objetivo del manual de procedimientos de cuentas por cobrar



Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.4. Desarrollo del procedimiento

El procedimiento es la parte más importante del manual de procedimiento ya que en él se explica el procedimiento a seguir para una determinada acción que para el caso es el tratamiento de las cuentas por cobrar de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

Figura 31. Procedimiento manual de procedimientos de cuentas por cobrar

The image shows a page from a manual with the following content:

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO
TESORERIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR

III. PROCEDIMIENTOS

CUENTAS POR COBRAR

1. Propósito del procedimiento
Establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y oportuna de las cuentas por cobrar

2. Alcance
El presente procedimiento afecta directamente al área contable.

3. Responsables
Contador, tesorería, jefatura de administración de recursos, administración

4. Formularios o documentos de respaldo

- Informe de pagos masivos
- Recibos
- Comprobante de pago

Annotations in the image:

- A red bracket on the right side of the header area is labeled "Datos generales del Manual".
- A red bracket on the left side of the main content area is labeled "Contenido procedimientos".

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.4.1. Etapa de recordatorio

Esta etapa consiste en realizar una revisión de los registros de las cuentas por cobrar de los clientes (Padres de familia y/o tutores) para poder realizar el cobro respectivo. Es importante aclarar que este proceso inicia al finalizar el plazo de pago de las mensualidades es decir a partir del 6 de cada mes.

Figura 32. Recordatorio manual de procedimientos de cuentas por cobrar

Objetivo de la etapa de recordatorio

Tiempos para cada paso de la estrategia

Datos generales del Manual

Definición

Estrategia

Pasos para la estrategia

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO
TESO RERIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR

5. Desarrollo del procedimiento

5.1. Recordatorio

Consiste en realizar una revisión de los registros, listas de los padres de familia que tengan cuentas pendientes de pago, este proceso puede debe ser llevado a cabo el día después del vencimiento del plazo según cronograma de pago de mensualidades.

- ❖ **Objetivo**
Verificar los registros de los padres de familia y/o tutores que tengan cuentas por cobrar por concepto de servicios educativos.
- ❖ **Estrategia**
Elaborar un reporte de los clientes (padres de familia y/o tutores), que no han cancelado la mensualidad correspondiente en los plazos establecidos.
- ❖ **Actividades**
 - Identificar y marcar los nombres de los PPF y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades.
 - Clasificar según el nivel educativo
 - Imprimir reporte según la clasificación realizada previamente.
- ❖ **Tiempos**
Los tiempos para desarrollar cada actividad se muestran a continuación:
Tabla 1. Tiempos establecidos para la etapa de recordatorio

ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Identificar y marcar los nombres de los PPF y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades	Recursos materiales	3 horas
Clasificar según el nivel de ingresos	Recursos materiales	2 hora
Imprimir reporte según la clasificación realizada previamente.	Recursos materiales	30 min
TOTAL		5 1/2 horas

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.3.4.2. Etapa de persecución

Esta etapa consiste en comunicarse con el padre de familia y/o tutor, haciéndole conocer su saldo pendiente de pago (cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales), en esta etapa es recomendable entablar contacto con

los padres de familia mediante notificaciones en correo electrónico o llamadas telefónicas.

Figura 33. Persecución manual de procedimientos de cuentas por cobrar

Objetivo de la etapa de persecución

Datos generales del Manual

Definición

Estrategia

Pasos para la estrategia

Tiempos para cada paso de la estrategia

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO
TESO RERIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR

5.2. Persecución

Consiste en contactar al padre de familia y/o tutor para dar a conocer la deuda pendiente por concepto de servicios educacionales.

- ❖ **Objetivo**
Establecer contacto con el cliente (padre de familia y/o tutor), para hacerle conocer su deuda con la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.
- ❖ **Estrategia**
Diseñar un procedimiento de contacto con el cliente (padre de familia y/o tutor), con el fin de lograr la efectividad del procedimiento de las cobranzas.
- ❖ **Actividades**
 - Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor)
 - Hacer la llamada telefónica
 - Escuchar al cliente
 - Obtener compromiso de pago
 - Informar mediante documento escrito
- ❖ **Tiempos**

Tabla 2. Tiempos establecidos para la etapa de persecución

ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor)	Recursos materiales	5 min
Hacer la llamada telefónica	Recursos tecnológicos	5 min
Escuchar al cliente	Recursos materiales	15 min
Obtener compromiso de pago	Recursos materiales	5 min
TOTAL		30 min

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Los tiempos que se muestran a continuación están de acuerdo a las actividades establecidas previamente, sin embargo, el tiempo para contactar a un cliente (padre de familia y/o tutor), el tiempo promedio es de 30 min, es decir que el

tiempo invertido en esta etapa dependerá mucho de la cantidad de personas que tengan cuentas por cobrar.


3.1.4.3.4.3. Etapa de cobranza

Esta etapa es de recaudación de las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, generalmente el cobro se realiza de forma personal, sin embargo, la Unidad Educativa cuenta con la predisposición de habilitar la banca móvil en tres diferentes bancos dentro de las cuales se encuentran el Banco Unión, Banco Sol, Banco Nacional de Bolivia y la billetera móvil de Tigo Money, con el fin de facilitar el pago de las mensualidades.

Por lo tanto, esta etapa se considera como prácticamente la parte final del proceso del manual de cuentas por cobrar de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, tomando en cuenta que la cobranza es el motivo por el cual se da inicio a una serie de pasos, es importante considerar que el encargado de tesorería de la institución haga el debido seguimiento en cada uno de los pasos para lograr concretar con éxito la cobranza de las cuentas por cobrar.

A continuación, se muestra el proceso de la cobranza dentro del manual de procedimientos de cuentas por cobrar.

Figura 34. Cobranza manual de procedimientos de cuentas por cobrar



UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO
TESORERIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR

Datos generales del Manual

5.3. Cobranza

Consiste en la etapa de cobranza por los medios de cobro habilitados por la Unidad Educativa, ya sea mediante la banca móvil o en su caso de forma personal.

Objetivo de la etapa de cobranza

- ❖ **Objetivo**
Saldar las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, mediante la habilitación de la banca por internet y la billetera móvil.
- ❖ **Estrategia**
Establecer el proceso de cobro de las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales mediante la banca por internet y la billetera móvil.
- ❖ **Actividades**
Previamente se debe habilitar N.º de cuentas en los tres de los principales Bancos (Banco Unión, Banco Sol y Banco Nacional de Bolivia) y de la misma forma en Tigo Money.
 - Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad educativa y número de WhatsApp.
 - Verificación de los datos del comprobante.
 - Envío de comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).
- ❖ **Tiempos**
Los tiempos se encuentran en relación a las actividades establecidas previamente:

Definición

Estrategia

Pasos para la estrategia

Tiempos para cada paso de la estrategia


Tabla 3. Tiempos establecidos para la etapa de Agente de cobranzas

ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad educativa o número de WhatsApp.	Recursos tecnológicos	1 día
Verificación de los datos del comprobante.	Recursos materiales	1 día
Envío de comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).	Recursos materiales	1 día
TOTAL		3 días

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A continuación, se muestra el diseño de la parte del desarrollo de procedimiento que forma parte del manual de procedimientos de cuentas por cobrar, donde se enumeran cada uno de los pasos a cargo del responsable de tesorería de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

Figura 35. Detalle de procedimiento del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

 UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO TESORERIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR			
6. Detalle del procedimiento			
PROCEDIMIENTOS NARRATIVO			
RESPONSABLE	Nº	PASO DEL PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN
Tesorería	0	Inicio del proceso	
Tesorería	1	Verificación de las listas actuales de estudiantes matriculados en la Institución.	Para identificar a los que cancelaron de los que deben
Tesorería	2	Revisión del pago de las mensualidades	
Tesorería	3	Identificar los nombres de los padres de familia y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades	
Tesorería	4	Clasificar a los padres de familia según el nivel educativo	
Tesorería	5	Elaborar la lista del reporte por incumplimiento de obligaciones	

Datos generales del Manual

Aclaración de procedimientos


Procedimiento en función a las etapas

N.º de procedimiento

Detalle del procedimiento paso a paso

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Figura 36. Detalle del procedimiento del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

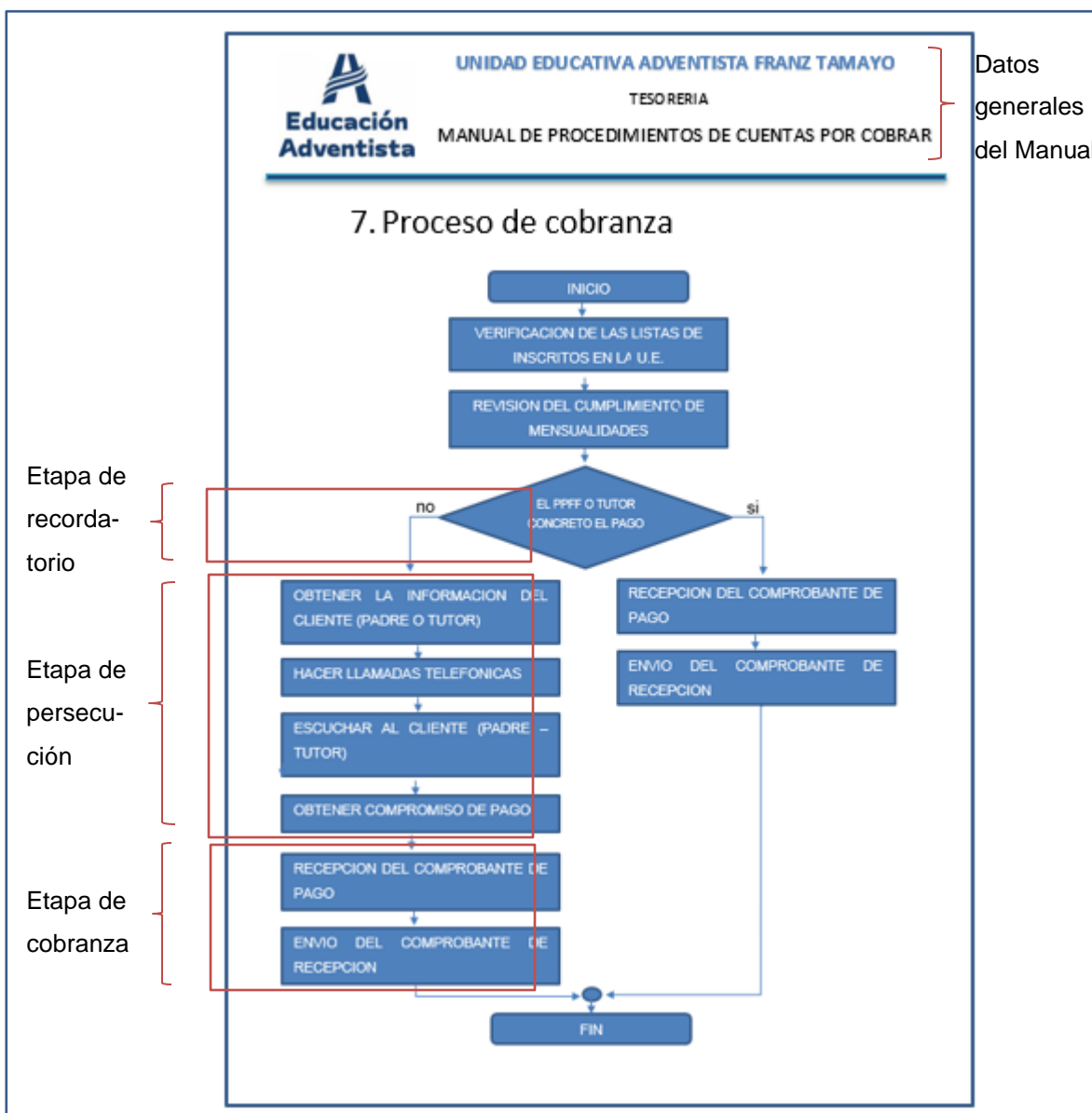
 UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO TESORERIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR			
Tesorería	6	Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor).	-Nro. de Celular -Dirección de correo electrónico
Tesorería	7	Hacer la llamada telefónica	Solamente a los PPF que tienen cuentas pendientes de pago
Tesorería	8	Escuchar al cliente (padre de familia y/o tutor)	
Tesorería	9	Obtener compromiso de pago	Establecer fecha
Tesorería	10	Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad Educativa o número de WhatsApp.	
Tesorería	11	Verificación de datos del comprobante de pago.	
Tesorería	12	Envío del comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).	
Tesorería	13	Fin del proceso	

Continua-
ción del
detalle de
procedi-
mientos

Datos
generales
del Manual

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Figura 37. Diagrama de flujo del proceso de cobranza manual de procedimientos de cuentas por cobrar



Fuente: Elaboración propia, 2020.

A continuación, se muestra el manual de cuentas por cobrar diseñado para la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo de acuerdo a los requerimientos de la institución.



**Educación
Adventista**

**UNIDAD EDUCATIVA
ADVENTISTA FRANZ TAMAYO**

TESORERIA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DE CUENTAS POR COBRAR**

Septiembre,

INDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVO DEL MANUAL
- III. PROCEDIMIENTOS
 - 1. Propósito del procedimiento
 - 2. Alcance
 - 3. Responsables
 - 4. Formularios o documentos de respaldo
 - 5. Desarrollo del procedimiento
 - 5.1. Recordatorio
 - 5.2. Etapa de persecución
 - 5.3. Agente de cobranza
 - 6. Detalle del procedimiento
 - 7. Proceso de cobranza (diagrama de flujo)
 - 8. Anexos
 - Anexo 1. Cronograma de pago de mensualidades
 - Anexo 2. Etapa de recordatorio
 - Anexo 3. Etapa de persecución
 - Anexo 4. Etapa de agente de cobranza

I. INTRODUCCIÓN

El presente manual de procedimientos de cuentas por cobrar fue elaborado con el propósito fundamental de servir de soporte para el desarrollo de las acciones respecto a las cuentas por cobrar de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, brindando información clara y precisa sobre los procesos internos que actualmente se realizan en el departamento de cobranzas. El desarrollo del procedimiento del manual considera tres etapas dentro de las cuales la primera es de recordatorio que es una etapa en la cual se verifica las listas y clasifica a aquellos padres de familia que no han cumplido con el pago de las mensualidades, a esta etapa le sigue la etapa denominada persecución que consiste en obtener la información para contactar al padre de familia o tutor entablar conversación con el fin de que se concrete el pago, posterior a ello se encuentra la etapa de cobranza como parte final del proceso del manual de procedimientos de cuentas por cobrar.

II. OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer de forma precisa y adecuada el registro de las cuentas por cobrar que se realizan dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

III. PROCEDIMIENTOS

CUENTAS POR COBRAR

1. Propósito del procedimiento

Establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y oportuna de las cuentas por cobrar prestación

2. Alcance

El presente procedimiento afecta directamente al área contable.

3. Responsables

Contador, tesorería, jefatura de administración de recursos, administración

4. Formularios o documentos de respaldo

- Informe de pagos masivos
- Recibos
- Comprobante de pago

5. Desarrollo del procedimiento

5.1. Recordatorio

Consiste en realizar una revisión de los registros, listas de los padres de familia que tengan cuentas pendientes de pago, este proceso puede debe ser llevado a cabo el día después del vencimiento del plazo según cronograma de pago de mensualidades.

❖ **Objetivo**

Verificar los registros de los padres de familia y/o tutores que tengan cuentas por cobrar por concepto de servicios educativos.

❖ **Estrategia**

Elaborar un reporte de los clientes (padres de familia y/o tutores), que no han cancelado la mensualidad correspondiente en los plazos establecidos.

❖ **Actividades**

- Identificar y marcar los nombres de los PPFF y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades.
- Clasificar según el nivel educativo
- Imprimir reporte según la clasificación realizada previamente.

❖ **Tiempos**

Los tiempos para desarrollar cada actividad se muestran a continuación:

Tabla 1. Tiempos establecidos para la etapa de recordatorio

ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Identificar y marcar los nombres de los PPFF y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades	Recursos materiales	3 horas
Clasificar según el nivel de ingresos	Recursos materiales	2 hora
Imprimir reporte según la clasificación realizada previamente.	Recursos materiales	30 min
TOTAL		5 1/2 horas

5.2. Persecución

Consiste en contactar al padre de familia y/o tutor para dar a conocer la deuda pendiente por concepto de servicios educacionales.

❖ **Objetivo**

Establecer contacto con el cliente (padre de familia y/o tutor), para hacerle conocer su deuda con la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

❖ **Estrategia**

Diseñar un procedimiento de contacto con el cliente (padre de familia y/o tutor), con el fin de lograr la efectividad del procedimiento de las cobranzas.

❖ **Actividades**

- Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor)
- Hacer la llamada telefónica
- Escuchar al cliente
- Obtener compromiso de pago
- Informar mediante documento escrito

❖ **Tiempos**

Tabla 2. Tiempos establecidos para la etapa de persecución

ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor)	Recursos materiales	5 min
Hacer la llamada telefónica	Recursos tecnológicos	5 min
Escuchar al cliente	Recursos materiales	15 min
Obtener compromiso de pago	Recursos materiales	5 min
TOTAL		30 min

5.3. Cobranza

Consiste en la etapa de cobranza por los medios de cobro habilitados por la Unidad Educativa, ya sea mediante la banca móvil o en su caso de forma personal.

❖ **Objetivo**

Saldar las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, mediante la habilitación de la banca por internet y la billetera móvil.

❖ **Estrategia**

Establecer el proceso de cobro de las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales mediante la banca por internet y la billetera móvil.

❖ **Actividades**

Previamente se debe habilitar N.º de cuentas en los tres de los principales Bancos (Banco Unión, Banco Sol y Banco Nacional de Bolivia) y de la misma forma en Tigo Money.

- Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad educativa y numero de WhatsApp.
- Verificación de los datos del comprobante.
- Envío de comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).

❖ **Tiempos**

Los tiempos se encuentran en relación a las actividades establecidas previamente:

Tabla 3. Tiempos establecidos para la etapa de Agente de cobranzas

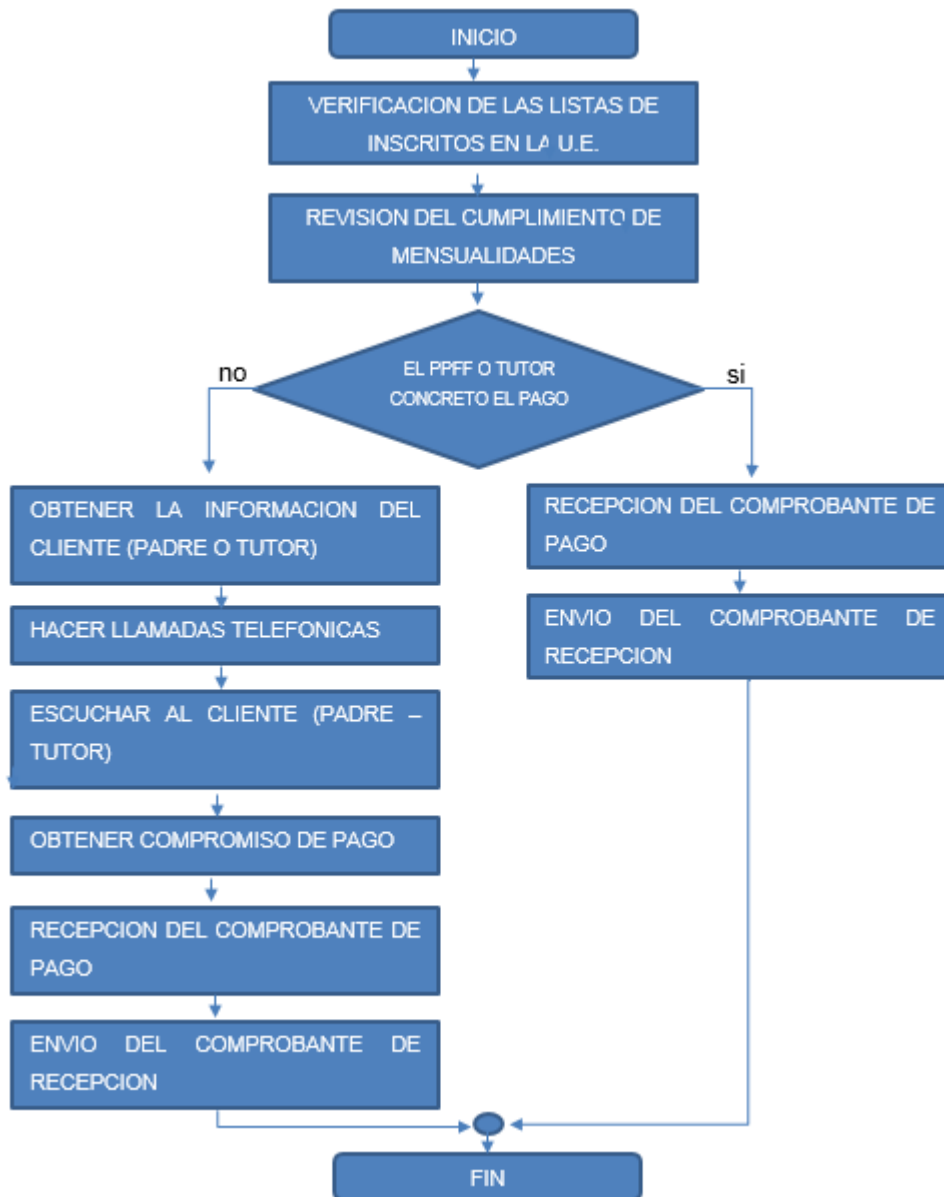
ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad educativa o número de WhatsApp.	Recursos tecnológicos	1 día
Verificación de los datos del comprobante.	Recursos materiales	1 día
Envío de comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).	Recursos materiales	1 día
TOTAL		3 días

5. Detalle del procedimiento

PROCEDIMIENTOS NARRATIVO			
RESPONSABLE	N.º	PASO DEL PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN
Tesorería	0	Inicio del proceso	
Tesorería	1	Verificación de las listas actuales de estudiantes matriculados en la Institución.	Para identificar a los que cancelaron de los que deben
Tesorería	2	Revisión del pago de las mensualidades	
Tesorería	3	Identificar los nombres de los padres de familia y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades	
Tesorería	4	Clasificar a los padres de familia según el nivel educativo	
Tesorería	5	Elaborar la lista del reporte por incumplimiento de obligaciones	

Tesorería	6	Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor).	-Nro. de Celular -Dirección de correo electrónico
Tesorería	7	Hacer la llamada telefónica	Solamente a los PPFf que tienen cuentas pendientes de pago
Tesorería	8	Escuchar al cliente (padre de familia y/o tutor)	
Tesorería	9	Obtener compromiso de pago	Establecer fecha
Tesorería	10	Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad Educativa o número de WhatsApp.	
Tesorería	11	Verificación de datos del comprobante de pago.	
Tesorería	12	Envío del comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).	
Tesorería	13	Fin del proceso	

6. Proceso de cobranza




7. Anexos

Anexo 1. Cronograma de pago de mensualidades

	MESES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
FECHA DE PAGO	5 de febrero	5 de marzo	5 de abril	5 de mayo	5 de junio	5 de julio	5 de agosto	5 de septiembre	5 de octubre	5 de noviembre	5 de diciembre
MATRICULA											
1ra MENSUALIDAD											
2da MENSUALIDAD											
3ra MENSUALIDAD											
4ta MENSUALIDAD											
5ta MENSUALIDAD											
6ta MENSUALIDAD											
7ma MENSUALIDAD											
8va MENSUALIDAD											
9na MENSUALIDAD											
10ma MENSUALIDAD											

El vencimiento del pago de las mensualidades de los estudiantes matriculados de la Unidad Educativa Franz Tamayo es hasta el 5 de cada mes, en caso de que la fecha mencionada sea sábado, domingo o feriado se trasladara al día siguiente hábil.


Anexo 2. Etapa de recordatorio

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
REPORTE DE CLIENTES (PADRES DE FAMILIA Y/O TUTORES) QUE NO HAN CANCELADO LA MESUALIDAD		
RESPONSABLE:		
FECHA:		
HORA:		
Nº	REGISTRO	
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		

Anexo 3. Etapa de persecución

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
GUION DE LLAMADA		
Encargado:		
Cliente (padre de familia y/o tutor):		
IDENTIFICACION:	Buenos días con el Sr.?	
PRESENTACION:	¿Cómo esta? mi nombre es le hablo por parte de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo	
MOTIVO DE LA LLAMADA:	el motivo de la llamada es para recordarle que tiene una mensualidad pendiente de pago	
COMPOSICION DE LA DEUDA):	El monto de su saldo pendiente de pago es de Bs.	
COMPROMISO DE PAGO FECHA:	
PROXIMA LLAMADA (DE SER NECESARIO):	

Anexo 4. Etapa de cobranza

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO		
COMPROBANTE DE RECEPCION DE COMPROBANTE DE PAGO		
Encargado:		
Cliente (padre de familia y/o tutor):		
Fecha:		
DATOS DEL COMPROBANTE		
NRO DE TRANSFERENCIA DEPOSITO:	DE O	
MONTO:		
FECHA DE DEPOSITO:		
PAGO POR EL MES DE:		
DATOS DEL ESTUDIANTE		
NIVEL DE EDUCACION:		
CURSO:		
APELLIDOS Y NOMBRES:		
CEDULA DE IDENTIDAD:		

Firma/sello U.E.

Septiembre de 2020

3.1.4.4. Cronograma y presupuesto de la propuesta

3.1.4.4.1. Cronograma de la propuesta

A continuación, se muestran dos cronogramas el primero pertenece a la concientización de padres de familia y/o tutores, y el otro es el cronograma para la implementación del manual de procedimientos.

➤ Cronograma de concientización

Consiste en la distribución de los talleres dirigidos a los padres de familia, que como según la información recabada se determinó que la mayoría de los padres de familia no dispone de tiempo durante el día, por esta razón se sugiere llevar estos talleres por la noche haciendo el uso de las plataformas virtuales.

Figura 38. Cronograma de concientización a padres de familia y/o tutores

CONCIENTIZACION		Inicio gestión escolar	Finalizar el 1er semestre	Finalizar la gestión escolar
TEMA	Tiempo	22:00 -22:30	22:00 -22:25	22:00 -22:30
1er taller	30 min			
BIENVENIDA	5 min			
INFORME SITUACIÓN ACTUAL	8 min			
CRONOGRAMA DE PAGOS DE MENSUALIDADES	6 min			
MEDIOS DE PAGO HABILITADOS	7 min			
AGRADECIMIENTO	4 min			
2do taller	25 min			
BIENVENIDA	5 min			
INFORME PRIMER SEMESTRE	8 min			
MEDIOS DE PAGO HABILITADOS	7 min			
AGRADECIMIENTO	5 min			
3er taller	30 min			
BIENVENIDA	5 min			
INFORME ANUAL	13 min			
CALIDAD EDUCATIVA	7 min			
AGRADECIMIENTO	5 min			

Fuente: Elaboración propia, 2020.

➤ **Cronograma de la implementación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar**

Se desarrolla el cronograma de implementación del manual para aquellos padres de familia y/o tutores que no han cumplido con el pago de las mensualidades dentro de los plazos establecidos.

Figura 39. Cronograma de desarrollo de procedimientos del manual de cuentas por cobrar

TEMA	Observaciones	Tiempo	MES (VENCIMIENTO PAGO MENSUALIDAD C/MES) DE 5				
			6TO DIA	7MO DIA	8VO DIA	9NO DIA	10MO DIA
RECORDATORIO							
Identificar y marcar los nombres de los PPF y/o tutores que no han cancelado aun las mensualidades	Todos los deudores	180 min					
Clasificar según el nivel de ingresos	Todos los deudores	120 min					
Imprimir reporte según la clasificación realizada previamente.	Todos los deudores	30 min					
PERSECUCIÓN							
Obtener información de contacto del cliente (padre de familia y/o tutor)	por cada deudor	5 min					
Hacer la llamada telefónica	por cada deudor	5 min					
Escuchar al cliente	por cada deudor	15 min					
Obtener compromiso de pago	por cada deudor	5 min					
COBRANZA							
Recepción de comprobante de pago mediante correo electrónico de la Unidad educativa o número de WhatsApp.	Todos los deudores	1 día					
Verificación de los datos del comprobante.	Todos los deudores	1 día					
Envío de comprobante de recepción al cliente (padre de familia y/o tutor).	Todos los deudores	1 día					

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.1.4.4.2. Presupuesto de la propuesta

El presupuesto de inversión necesaria para llevar adelante los procesos del manual de procedimientos de cuentas por cobrar se muestra a continuación:

Figura 40. Presupuesto de la propuesta

PRESUPUESTO	CANT	PRECIO UNITARIO	TOTAL, MES
PROGRAMA INFORMATIVO			
Capacitación al personal de tesorería		301,50	30,15
Concientización		134,00	13,40
*Invitaciones	1.340,00	0,10	-
*Plataforma	0,00	0,00	-
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR			
Recordatorio			
*Impresiones de reportes	5,00	0,00	0,00
Persecución			
*Cotel (tarifa no residencial)	1,00	56,20	56,20
COBRANZA			
Recepción, verificación y envío de comprobante	0,00	0,00	0,00
TOTAL, MES			99,75

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es importante aclarar que como se sugiere llevar los talleres de concientización a los padres de familia no se incurrirá en más gastos que en la impresión de las invitaciones, respecto a la plataforma tampoco se incurrirá en gastos ya que las plataformas zoom y Meet ofrecen la versión gratuita y el tiempo de los talleres no supera los 30 min. Por otro lado, la impresión de reportes se debe cargar a los gastos operativos de la institución, respecto a la etapa de persecución se toma en cuenta la tarifa de la empresa Cotel cuya tarifa mensual (no residencial) es de Bs 56,20.

3.1.4.5. Indicadores de evaluación

Es necesario establecer indicadores que permitan evidenciar la efectividad de la implementación del manual de procedimientos respecto a las cuentas por cobrar,

de la misma forma se debe medir la efectividad de los talleres de capacitación al personal de tesorería.

3.1.4.5.1. Indicador de evaluación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar

La efectividad de la implementación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar se realizará en base al cálculo de los ratios de Liquidez que permitirán conocer si la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, ha mejorado su proceso de cobranza.

Con la implementación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar se busca:

- Reducir las cuentas por concepto de cuentas cobrar por concepto de servicios educacionales a menos del 25% del total de activos corrientes.

Para el cálculo de los ratios de liquidez se deben considerar las siguientes fórmulas:

$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Activo de caja y bancos}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Se debe tomar en cuenta que el resultado de los ratios de liquidez deben superar a 1, de ser así significara que la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo cuenta con suficiente liquidez para solventar sus diferentes gastos, y demostrara la

efectividad de la implementación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar.

Por lo tanto, considerando los datos de la última gestión de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo los resultados evaluados a partir de la aplicación del manual de procedimientos serian como se muestra a continuación:

Figura 41. Nuevas cifras de las cuentas con implementación del manual de procedimientos

Nº	CUENTA	SALDOS	SALDOS CON	CONSIDERACIONES
		2019	MANUAL	
		A	B	
1	ACTIVO CORRIENTE	43.782,64	122.296,38	A1+(A2-B2)
2	CUENTAS POR COBRAR SERVICIOS EDUCACIONALES (25% A.C.)	89.459,40	10.945,66	A1*25%
3	PASIVO CORRIENTE	106.632,20	106.632,20	A1
4	CAJA/BANCO	0,00	78.513,74	A2-B2

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Considerando que las cuentas por cobrar por servicios educacionales se redujeron al 25% del total activo corriente que es el límite permisible para que exista liquidez suficiente dentro de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

Como resultado del procedimiento anterior que simula el comportamiento posterior a la implementación del manual de procedimientos de cuentas por cobrar se tienen los siguientes ratios de liquidez.

Figura 42. Nuevos ratios de liquidez con implementación de manual de procedimientos

RAZONES DE LIQUIDEZ	2019	CON MANUAL
RAZON CORRIENTE	0,410594923	1,146899154
PRUEBA ACIDA	0,410594923	1,146899154
PRUEBA DEFENSIVA	0	0,736304231

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Se puede apreciar que evidentemente en comparación de los ratios determinados para la gestión 2019 sin manual con relación a los datos esperados del manual, la liquidez mejora en cuanto a las tres razones de liquidez siendo que para la razón corriente y la prueba acida mejora de 0,41 a 1,14 en ambos casos, considerando el parámetro de interpretación se denota que la Unidad Educativa contaría con la liquidez suficiente para solventar sus obligaciones a corto plazo, respecto a la prueba defensiva se evidencia que de un valor de 0 incrementa a 0,73 mostrando de esta manera la efectividad de la implementación de un manual de procedimientos de cuentas por cobrar.

3.1.4.5.2. Indicador de evaluación de capacitación al personal de tesorería

La efectividad de los talleres de capacitación al personal de tesorería se debe realizar cada trimestre mediante una evaluación por parte de los clientes (padres de familia y/o tutores). Para ello se propone utilizar el método de Servqual, que consiste en medir 5 elementos de calidad las cuales son:


- Fiabilidad: servicio comprometido
- Confianza: nivel de conocimiento, cortesía, seguridad.
- Tangibles: apariencia de la institución, equipo
- Empatía: atención individual
- Capacidad de respuesta: servicio rápido, eficiente, calidad

La valoración o calificación sobre la cual se medirá la efectividad de los talleres de capacitación a los que se someterá el personal de tesorería será en una escala de 1 al 5 donde:

- 1: muy malo
- 2: malo
- 3: regular
- 4: bueno
- 5: muy bueno

En base a los parámetros mencionados se presenta el cuestionario de encuesta modelo a ser aplicado a los padres de familia y/o tutores de los estudiantes matriculados de la Unidad Educativa Franz Tamayo.

Figura 43. Cuestionario de valoración de servicio del área de tesorería

UNIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA FRANZ TAMAYO							
CUESTIONARIO DE VALORACION DE SERVICIO TESORERIA							
Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción respecto a la atención recibida por el área de tesorería.							
Instrucciones: lea detenidamente las afirmaciones y marque con una "x" la valoración							
Nº	PREGUNTAS	VALORACION					
		1	2	3	4	5	
1.	La información sobre el procedimiento de pagos es fiable y clara.						
2.	El procedimiento de cobranza es acertado.						
3.	El contacto es eficaz, tanto personalmente, telefónicamente, como a través de la web.						
4.	La atención es cordial, brinda un trato amigable.						
5.	La respuesta a la demanda de información del área de tesorería es inmediata.						

Muchas gracias por su colaboración

Por tanto, la valoración de promedio entre las encuestas aplicadas igual a 5 demostrara la efectividad de la capacitación a la que se sometió a personal de tesorería, una valoración promedio de 4 es aceptable, por otro lado, la valoración promedio de 3 denotara aun las deficiencias existentes en el servicio brindado por el personal de tesorería, las valoraciones de 1 y 2 no son aceptables por lo tanto se debe tomar medidas al respecto.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

4.1. CONCLUSIÓN

Las conclusiones de la presente investigación en base a los objetivos planteados son:

- Se verifico que las modalidades de pago, la mora de las cuentas por cobrar afecta de forma negativa a la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo, siendo que el las pruebas de liquidez durante los últimos 6 años los resultados obtenidos son menores a 1 lo que significa que la institución no cuenta con suficiente liquidez para solventar sus obligaciones a corto plazo.
- De la misma forma se evidencio que durante los últimos años la población estudiantil ha ido incrementando, así mismo las cuentas por cobrar incrementaron de forma significativa y con ello el índice de mora, para lo cual se determinó que es necesario frenar esta situación en la Unidad Educativa.
- Se cuantifico el monto que invierte la institución otorgando becas y descuentos ascendió en los últimos años de 180.322,70 en 2014 a 227.665,40 en 2019, mismos que son montos significativos que de alguna manera también afectan a la liquidez de la institución es por ello que nace la necesidad de optimizar el proceso de cobranza a estudiantes matriculados ya que se constituyen en la principal fuente de ingresos de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.
- Respecto al flujo de estudiantes por gestión, se evidencio que el número de estudiantes ha incrementado en los últimos años de forma acelerada, sin embargo, ello no ha traído consigo una liquidez estable más al contrario se han registrado también mayores montos en las cuentas por cobrar por servicios educacionales.
- En cuanto a la propuesta, este se divide en 4 partes que se traducen en el programa de información, el desarrollo del manual de procedimientos como

tal, el cronograma y presupuesto y finalmente se establecen los indicadores de evaluación.

- Respecto al programa de información este se divide en la capacitación al personal para ello se propone fijar talleres para el personal del área de cobranzas, para que estos puedan llevar su trabajo de una forma más eficiente en favor de la Unidad Educativa, así mismo se propone la concientización a los padres de familia, en tres talleres, siendo el primero previo al inicio de la gestión educativa en donde se deben establecer cada uno de los parámetros de cobro la situación actual y los medios de pago habilitados, el segundo a mediados de la gestión educativa donde se debe dar a conocer el informe del primer semestre y el tercero a finales de la gestión educativa dando a conocer el informe anual, los resultados y la calidad educativa. De esta primera parte dependerá el pago puntual de las mensualidades.
- El manual de procedimientos enmarca cada uno de los pasos que se deben seguir en caso de que alguno de los padres de familia no llegue a cancelar las mensualidades correspondientes en los plazos establecidos, dicho manual se divide en tres etapas la primera que es la de recordatorio, la segunda es la de persecución donde el personal de Unidad Educativa se comunica directamente con el padre de familia para obtener el compromiso de pago, y la tercera etapa es la de cobranza que finaliza con el envío del comprobante de recepción.
- Con relación al cronograma y presupuesto de la propuesta de implementación de un manual de procedimientos de cuentas por cobrar acorde a lo mostrado en la figura 39 del presente trabajo de investigación, respecto al presupuesto de la propuesta se establecen gastos por el programa informativo y la implementación del manual de procedimientos hacen un total de Bs 99,75 de forma mensual.
- Acerca de los indicadores de evaluación es necesario evaluar a la Unidad Educativa, ello mediante los ratios de liquidez para verificar si realmente la implementación del manual de procedimientos de

cuentas por cobrar está rindiendo frutos, de la misma forma se debe evaluar al personal de tesorería, ello mediante un cuestionario de valoración de servicio mediante el método Servqual, que permitirá conocer si el personal del área de tesorería de la Unidad Educativa está aprovechando las capacitaciones lo que se verá reflejando en la atención al cliente.

- La implementación de un manual de procedimientos es una buena alternativa ya que establece los pasos que el personal de tesorería debe seguir al momento de encontrarse frente a un incumplimiento en el pago de las mensualidades, para contrarrestar el impacto de los altos montos de las cuentas por cobrar que afectan la liquidez de la Unidad Educativa Adventista Fran Tamayo.

4.2. RECOMENDACIÓN

Conforme al desarrollo de la presente investigación se recomienda:

- La Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo debe adoptar mecanismos que le permitan reducir los montos registrados en las cuentas por cobrar por concepto de servicios educacionales, para ello debe realizar un seguimiento constante a los padres de familia que tengan retrasos en la cancelación de sus mensualidades.
- Se debe optar por la concientización en una primera instancia del personal en específico del departamento de tesorería, y posteriormente a los padres de familia, considerando el grado de liquidez que enfrenta actualmente.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, P. V. (2013). *Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Su Incidencia En La Liquidez de La empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C.* Lima, Peru: USMP.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación.* Shalom.
- Castaneda. (2010). *Guia tecnica para la elaboracion de manuales de procedimeintos.* Mexico: SRE.
- Coopers y Lybrand . (2002).
- CPE. (2009). *Constitucion Política del Estado Plurinacional de Bolivia.* Bolivia: Gaceta Oficial.
- Galvez, C. L., & Pinilla, K. P. (2008). *Cuentas por cobrar teoria y aplicacion.* Chillan, Chile: Universidad del Bio Bio.
- Gonzales, P. E., & Sanabria, B. S. (2016). *Gestión de cuentas por cobrar y sus efectos en la liquidez en la facultad de una universidad particular.* Lima, Peru: UPU.
- Ley 070 Avelino Siñani. (2010). *Ley de la educacion Avelino Siñani - Elizardo Pérez.* Bolivia: Gaceta Oficial, Estado Plurinacional de Bolivia.
- Lybrand, C. y. (2002).
- Palma, J. (2013). *Manual de procedimiento.* Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- Perez, M. L. (2 de Octubre de 2006). *Cuentas por cobrar DOI.* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com>
- Plan Nacional de Desarrollo. (2012). *Plan Nacional de Desarrollo, Gestion 2007 - 2011.* Bolivia.

- PND. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo PND 2007 2011*. Bolivia.
- Resolucion Ministerial. (2018). *RM N° 0798/2018, 20 de Julio de 2018*. La Paz, Bolivia.
- Resolucion Ministerial. (2019). *Resolucion Ministerial N° 001/2019, del 2 de enero de 2019*. Bolivia.
- Ruiz, R. J. (2016). *Gestión de créditos y cobranza y su influencia en la performance empresarial de Computel S.A.C, Huamachuco*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Sevilla, A. (2019). *Ratios de Liquidez*. Obtenido de Economipedia - CreativeCommons (versión electronica): <https://economipedia.com>
- Sevilla, A., & Pedrosa, J. S. (2019). *Riesgo de liquidez*. Obtenido de Revista Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/riesgo-de-liquidez.html>
- Solano, L. G. (2018). *Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Mercantil S.A.C*. Lima, Perú: Universidad Peruana de las Américas.
- Solli, J. (2015). *¿Qué ocurre con los clientes que caen en Mora?*
- U. E. Adventista Franz Tamayo. (2006). *Reglamento Interno de Funcionamiento*. La Paz, Bolivia.
- UEAFT. (s.f.). *Reglamento interno de funcionamiento*. Bolivia: Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo.

ANEXOS

ANEXO Nº 1. Ubicación de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo



Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Colegio+Adventista+Franz+Tamayo/@-16.5251171,-68.1917913,14z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x915edf0f9c17b305:0xcef92122eaf84d7f!8m2!3d-16.5251178!4d-68.1742816>

ANEXO Nº 2. Página oficial Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo



The image shows a dark blue header with the Adventist logo on the left and navigation links: CONOCE +, EA EN TU PAÍS, ENSEÑANZA, RECURSOS, DÓNDE ESTUDIAR, MATRÍCULAS, and PT. A search bar is on the right. The main content area has a dark blue background with a faint image of students in a classroom. The text 'Recibe más información' is centered, followed by 'Selecciona tu institución educativa adventista'. Below this are two columns of input fields: País, Subdivisión política, Ciudad, Escuela, Nombre y apellido, Teléfono, Correo electrónico, and Observaciones y comentarios. An 'Enviar' button with a right-pointing arrow is at the bottom center.

CONOCE + EA EN TU PAÍS ENSEÑANZA RECURSOS DÓNDE ESTUDIAR MATRÍCULAS PT

Q Search...

Recibe más información

Selecciona tu institución educativa adventista

País _____ Subdivisión política _____

Ciudad _____ Escuela _____

Nombre y apellido _____ Teléfono _____

Correo electrónico _____ Observaciones y comentarios _____

Enviar →

Fuente: <https://www.educacionadventista.com/matriculas/>

ANEXO Nº 3. Proceso de inscripción estudiantes nuevos y antiguos de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

PROCESO DE INSCRIPCIÓN 2020
Estudiantes Antiguos

1. DATOS DEL ESTUDIANTE

APELLIDOS:			
NOMBRES:			
CURSO:		Primaria	Secundaria
FECHA DE NACIMIENTO:	/	/	EDAD:
RELIGIÓN:			
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO FIJO		CELULAR:	

2. DATOS DEL PADRE, MADRE O TUTOR

NOMBRE DEL PADRE:		CELULAR:
NOMBRE DE LA MADRE:		CELULAR:
E-MAIL DE CONTACTO:		

3. PROCESO DE INSCRIPCIÓN

<ul style="list-style-type: none"> ✓ INFORMACIONES ✓ Revisión de documentación completa ✓ Entrega de reglamento estudiantes ✓ Entrega de reglamento Padres de Familia ✓ Compromiso EEPP ✓ Compromiso Académico 	VoBo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ SIGA ACADÉMICO ✓ Llenado de datos de información en el Sistema Integrado de Gerenciamiento Académico 	VoBo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ SIGA FINANCIERO ✓ Firma de contrato ✓ Pago de pensiones ✓ Pago de Escuela Para Padres 	VoBo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ SECRETARÍA ✓ Revisión y entrega de documentos RUDE () Libreta () original () fotocopia () Fotocopia C. Nacimiento () Fotocopia C.I Estudiante () Fotocopia C.I. Padre o Tutor () Control de Vacunas Inicial () 	VoBo

FIRMA

PROCESO DE INSCRIPCIÓN 2020

Estudiantes Nuevos

1. DATOS DEL ESTUDIANTE

APELLIDOS:			
NOMBRES:			
CURSO:		Primaria	Secundaria
FECHA DE NACIMIENTO:	/	/	EDAD:
RELIGIÓN:			
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO		CELULAR:	
FIJO			

2. DATOS DEL PADRE, MADRE O TUTOR

NOMBRE DEL PADRE:		CELULAR:
NOMBRE DE LA MADRE:		CELULAR
E-MAIL DE CONTACTO:		

3. PROCESO DE INSCRIPCIÓN

	DIRECCIÓN ✓ Entrevista de Admisión y reglamentos de la UE ✓ Evaluaciones ✓ Compromiso de los Padres y estudiante	VoBo - Firma y sello del Director
	INFORMACIONES ✓ Revisión de documentación completa ✓ Entrega de reglamento interno ✓ Entrega formulario RUDE. ✓ Compromiso EEPP ✓ Compromiso Académico	VoBo
	SIGA ACADÉMICO ✓ Llenado de datos de información en el Sistema Integrado de Gerenciamiento Académico	VoBo
	SIGA FINANCIERO ✓ Firma de contrato ✓ Pago de pensiones ✓ Pago de Escuela Para Padres	VoBo

	<p style="text-align: center;">SECRETARÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión y entrega de documentos ✓ Llenado de Rude <ul style="list-style-type: none"> RUDE () Libreta () original () fotocopia () Fotocopia C. Nacimiento () Fotocopia C.I Estudiante () Fotocopia C.I. Padre o Tutor () Control de Vacunas Inicial () 	VoBo
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------

ANEXO N° 4. Balance general al 31 de diciembre de 2014 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO
Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano
Trial Balance - DICIEMBRE/2014 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo:	10	Fondo Operacional				
Departamento:	121311	General - Franz Tamayo Suc. 16				
1000000	ACTIVO	2.520.425,29 D	480.751,92	871.436,15	390.684,23 C	2.129.741,06 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	1.454.993,16 D	109.287,50	498.939,28	389.651,78 C	1.065.341,38 D
1110000	DISPONIBLE	1.382.186,32 D	17.414,30	404.438,78	387.024,48 C	995.161,84 D
1111000	CAJA	500,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	500,00 C
1111005	Caja Departamentos	500,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	500,00 C
	1 Fondo Filio	500,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	500,00 C
1112000	BANCOS	1.381.686,32 D	17.414,30	403.438,78	386.024,48 C	995.661,84 D
1112001	Bancos Cuenta Corrientes	1.381.686,32 D	17.414,30	403.438,78	386.024,48 C	995.661,84 D
	1 BMSG M/N 4010413562 Suc. 00	1.362.400,83 D	17.414,30	403.438,78	386.024,48 C	976.376,35 D
	3 PRODEM M/N 122-2-1-04482-5	19.285,49 D	0,00	0,00	0,00 D	19.285,49 D
1130000	CUENTAS POR COBRAR	72.806,84 D	91.873,20	94.500,50	2.627,30 C	70.179,54 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	5.190,00 D	0,00	1.900,00	1.900,00 C	3.290,00 D
1132001	Servicios Educcionales a Cobrar	5.190,00 D	0,00	1.900,00	1.900,00 C	3.290,00 D
	4 Serv. Educcionales a Cobrar 2013	735,00 C	0,00	0,00	0,00 D	735,00 C
	5 Cuentas por Cobrar 2014	5.925,00 D	0,00	1.900,00	1.900,00 C	4.025,00 D
1135000	PERSONAL A COBRAR	53.770,07 D	91.741,85	91.741,85	0,00 D	53.770,07 D
1135001	Adelanto Personal a Cobrar	53.770,07 D	91.741,85	91.741,85	0,00 D	53.770,07 D
2000000	PASIVO	656.732,90 C	318.998,41	89.049,38	229.949,03 D	426.783,87 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	763.022,35 D	318.998,41	89.049,38	229.949,03 D	992.971,38 D
2130000	CUENTAS POR PAGAR	758.310,40 D	117.685,58	8.738,21	108.947,37 D	867.257,77 D
2130300	OBLIGACIONES FISCALES	125.422,27 C	36.409,00	804,20	35.604,80 D	89.817,47 C
2130345	IVA Débito Fiscal a Pagar	122.695,80 C	35.597,60	5,93	35.591,67 D	87.104,13 C
	1 Iva Débito Fiscal	122.695,80 C	35.597,60	5,93	35.591,67 D	87.104,13 C
2130355	IUE Retenciones a Pagar	1.904,63 C	615,79	611,08	4,71 D	1.899,92 C
2130356	IT Retenciones a Pagar	798,63 C	195,61	187,19	8,42 D	790,21 C
2130361	RC-IVA Retenciones a Pagar	23,21 C	0,00	0,00	0,00 D	23,21 C
2130500	OBLIGACIONES LABORALES	269.265,85 D	8.588,01	0,00	8.588,01 D	277.853,86 D
2130555	CNS - Caja Nacional de Salud a Pagar	105.496,16 D	8.588,01	0,00	8.588,01 D	114.084,17 D
2130565	SIP a Pagar	163.769,69 D	0,00	0,00	0,00 D	163.769,69 D
2130600	OBLIGACIONES CON PERSONAL	616.451,49 D	64.754,56	0,00	64.754,56 D	681.206,05 D
2130605	Sueldos a Pagar	616.451,49 D	64.754,56	0,00	64.754,56 D	681.206,05 D
2136000	ENTIDADES DE LA ORGANIZACIÓN A PAGAR	600,00 D	0,00	0,00	0,00 D	600,00 D
2136010	Entidades Congéneras a Pagar	600,00 D	0,00	0,00	0,00 D	600,00 D
	152111 Misión Boliviana Occidental	600,00 D	0,00	0,00	0,00 D	600,00 D
2139000	OTRAS CUENTAS A PAGAR	2.584,67 C	7.934,01	7.934,01	0,00 D	2.584,67 C
2139090	Otras Cuentas a Pagar	2.584,67 C	7.934,01	7.934,01	0,00 D	2.584,67 C
	1 Otras cuentas por cobrar	2.584,67 C	0,00	0,00	0,00 D	2.584,67 C
	5 Personas Naturales a Cobrar	0,00 D	7.934,01	7.934,01	0,00 D	0,00 D

ANEXO N° 5. Balance general al 31 de diciembre de 2015 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO
Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano
Trial Balance - DICIEMBRE/2015 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo:	10	Fondo Operacional				
Departamento:	121311	General - Franz Tamayo Suc. 16				
1000000	ACTIVO	1.240.124,73 D	151.870,05	616.753,90	464.883,85 C	775.240,88 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	455.994,94 D	151.870,05	615.984,03	464.113,98 C	8.119,04 C
1110000	DISPONIBLE	433.842,04 D	117.172,38	568.435,43	451.263,05 C	17.421,01 C
1112000	BANCOS	433.842,04 D	117.172,38	568.435,43	451.263,05 C	17.421,01 C
1112001	Bancos Cuenta Corrientes	433.842,04 D	117.172,38	568.435,43	451.263,05 C	17.421,01 C
	1 BMSO MIN 4010413562 Suc. 00	433.842,04 D	117.172,38	568.435,43	451.263,05 C	17.421,01 C
1130000	CUENTAS POR COBRAR	22.152,90 D	34.697,67	47.548,60	12.850,93 C	9.301,97 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	18.774,00 D	0,00	640,00	640,00 C	18.134,00 D
1132001	Servicios Educativos a Cobrar	18.774,00 D	0,00	640,00	640,00 C	18.134,00 D
	5 Cuentas por Cobrar 2014	2.980,00 D	0,00	0,00	0,00 D	2.980,00 D
	6 Servicios Educativos por Cobrar	15.794,00 D	0,00	640,00	640,00 C	15.154,00 D
1135000	PERSONAL A COBRAR	6.403,48 D	33.877,16	41.890,27	8.013,11 C	1.609,63 C
1135001	Adelanto Personal a Cobrar	6.403,48 D	33.877,16	41.890,27	8.013,11 C	1.609,63 C
2000000	PASIVO	2.064.159,08 C	389.234,54	215.179,77	174.054,77 D	1.890.104,31 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	305.585,96 C	389.234,54	215.179,77	174.054,77 D	131.531,19 C
2130000	CUENTAS POR PAGAR	36.676,87 D	171.294,18	107.870,41	63.423,77 D	100.100,64 D
2130300	OBLIGACIONES FISCALES	165.231,07 C	820,51	2.203,96	1.383,45 C	166.614,52 C
2130345	IVA Débito Fiscal a Pagar	160.928,87 C	820,51	1.696,50	875,99 C	161.804,86 C
	1 Iva Débito Fiscal	160.928,87 C	820,51	1.696,50	875,99 C	161.804,86 C
2130355	IUE Retenciones a Pagar	1.900,64 C	0,00	383,40	383,40 C	2.284,04 C
2130356	IT Retenciones a Pagar	726,99 C	0,00	124,06	124,06 C	851,05 C
2130360	RC-IVA a Pagar	1.674,57 C	0,00	0,00	0,00 D	1.674,57 C
2130500	OBLIGACIONES LABORALES	55.358,48 C	10.266,15	9.315,19	950,96 D	54.407,52 C
2130555	CNS - Caja Nacional de Salud a Pagar	10.266,12 C	10.266,15	3.166,28	7.099,87 D	3.166,25 C
2130565	SIP a Pagar	45.092,36 C	0,00	6.148,91	6.148,91 C	51.241,27 C
2130600	OBLIGACIONES CON PERSONAL	70.518,94 C	70.518,94	21.638,38	48.880,56 D	21.638,38 C
2130605	Sueldos a Pagar	70.518,94 C	70.518,94	21.638,38	48.880,56 D	21.638,38 C
2130800	OBLIGACIONES DENOMINACIONALES	17.108,48 C	0,00	3.166,29	3.166,29 C	20.274,77 C
2130801	Diezmos y Donaciones a Pagar	17.108,48 C	0,00	3.166,29	3.166,29 C	20.274,77 C
2139000	OTRAS CUENTAS A PAGAR	344.893,84 D	89.688,58	71.546,59	18.141,99 D	363.035,83 D
2139090	Otras Cuentas a Pagar	344.893,84 D	89.688,58	71.546,59	18.141,99 D	363.035,83 D
	2 Otras cuentas por Pagar	31.705,29 C	34.539,06	2.833,77	31.705,29 D	0,00 D
	5 Personas Naturales a Cobrar	6.750,00 C	6.750,00	0,00	6.750,00 D	0,00 D
	11 Inter- Departamentos X COB. X PAG	383.349,13 D	48.399,52	68.712,82	20.313,30 C	363.035,83 D
2140000	PROVISIONES/PREVISIONES	175.296,26 C	211.388,36	95.955,86	115.432,50 D	59.863,76 C
2141000	PROVISIONES/PREVISIONES	175.296,26 C	211.388,36	95.955,86	115.432,50 D	59.863,76 C
2141001	Provisión/Previsión 13° Sueldo/Aguiñaldo y Contr.	87.648,13 C	149.834,62	93.318,35	56.516,27 D	31.131,86 C
2141008	Provisión/Previsión Indemnizaciones Laborales	87.648,13 C	61.553,74	2.637,51	58.916,23 D	28.731,90 C
2150000	FONDOS EN CUSTODIA	36.744,97 C	6.552,00	0,00	6.552,00 D	30.192,97 C

ANEXO N° 6. Balance general al 31 de diciembre de 2016 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano Trial Balance - DICIEMBRE/2016 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo: 10 Fondo Operacional						
Departamento: 121311 General - Franz Tamayo Suc. 16						
1000000	ACTIVO	1.822.932,55 D	204.478,94	621.168,33	416.689,39 C	1.406.242,56 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	1.016.735,49 D	204.478,94	620.399,06	415.920,12 C	600.815,37 D
1110000	DISPONIBLE	1.004.153,92 D	178.295,80	592.105,43	413.809,63 C	590.344,29 D
1111000	CAJA	1.000,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	0,00 D
1111005	Caja Departamentos	1.000,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	0,00 D
	1 Fondo Fijo	1.000,00 D	0,00	1.000,00	1.000,00 C	0,00 D
1112000	BANCOS	1.003.153,92 D	178.295,80	591.105,43	412.809,63 C	590.344,29 D
1112001	Bancos Cuenta Corrientes	1.003.153,92 D	178.295,80	591.105,43	412.809,63 C	590.344,29 D
	1 BMSO M/N 4010413562 Suc. 00	915.349,92 D	133.049,90	458.055,53	325.005,63 C	590.344,29 D
	7 BNB M/N 1000262931	87.804,00 D	45.245,90	133.049,90	87.804,00 C	0,00 D
1130000	CUENTAS POR COBRAR	12.581,57 D	26.183,14	28.293,63	2.110,49 C	10.471,08 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	24.415,00 D	0,00	0,00	0,00 D	24.415,00 D
1132001	Servicios Educativos a Cobrar	18.765,00 D	0,00	0,00	0,00 D	18.765,00 D
	2 Servicios Educativos a Cobrar	18.765,00 D	0,00	0,00	0,00 D	18.765,00 D
1132003	Servicios Educativos a Cobrar Ejercicio Anterior	5.650,00 D	0,00	0,00	0,00 D	5.650,00 D
	4 Mensualidades 2014	2.980,00 D	0,00	0,00	0,00 D	2.980,00 D
	5 Mensualidades 2015	2.670,00 D	0,00	0,00	0,00 D	2.670,00 D
1135000	PERSONAL A COBRAR	4.071,23 C	0,00	98,00	98,00 C	4.169,23 C
1135001	Adelanto Personal a Cobrar	4.071,23 C	0,00	98,00	98,00 C	4.169,23 C
2000000	PASIVO	2.228.198,23 C	333.327,79	122.102,33	211.225,46 D	2.016.972,77 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	207.761,20 C	333.327,79	122.102,33	211.225,46 D	3.464,26 D
2130000	CUENTAS POR PAGAR	110.395,39 D	163.319,46	55.542,13	107.777,33 D	218.172,72 D
2130300	OBLIGACIONES FISCALES	72.845,70 C	3.172,29	12.307,65	9.135,36 C	81.981,06 C
2130345	IVA Débito Fiscal a Pagar	73.627,91 C	1.159,24	9.064,90	7.905,66 C	81.533,57 C
	1 Iva Débito Fiscal	73.627,91 C	1.159,24	9.064,90	7.905,66 C	81.533,57 C
2130355	IUE Retenciones a Pagar	1.613,96 C	1.613,96	2.507,68	893,72 C	2.507,68 C
2130356	IT Retenciones a Pagar	399,09 C	399,09	735,07	335,98 C	735,07 C
2130395	Moratorias Fiscales a Pagar	2.795,26 D	0,00	0,00	0,00 D	2.795,26 D
	1 Finiquitos Gestiones Pasadas	2.795,26 D	0,00	0,00	0,00 D	2.795,26 D
2130500	OBLIGACIONES LABORALES	89.479,42 C	57.520,53	10.410,18	47.110,35 D	42.369,07 C
2130555	CNS - Caja Nacional de Salud a Pagar	11.777,48 C	11.777,48	3.538,47	8.239,01 D	3.538,47 C
2130565	SIP a Pagar	77.701,94 C	45.743,05	6.871,71	38.871,34 D	38.830,60 C
2130600	OBLIGACIONES CON PERSONAL	86.251,66 C	86.251,66	27.250,82	59.000,84 D	27.250,82 C
2130605	Sueldos a Pagar	86.251,66 C	86.251,66	27.250,82	59.000,84 D	27.250,82 C
2130800	OBLIGACIONES DENOMINACIONALES	9.596,98 C	9.596,98	3.538,48	6.058,50 D	3.538,48 C
2130801	Diezmos y Donaciones a Pagar	9.596,98 C	9.596,98	3.538,48	6.058,50 D	3.538,48 C
2136000	ENTIDADES DE LA ORGANIZACIÓN A PAGAR	1.485,00 D	0,00	1.485,00	1.485,00 C	0,00 D
2136010	Entidades Congéneras a Pagar	1.485,00 D	0,00	1.485,00	1.485,00 C	0,00 D
	152111 Misión Boliviana Occidental	1.485,00 D	0,00	1.485,00	1.485,00 C	0,00 D
2139000	OTRAS CUENTAS A PAGAR	367.084,15 D	6.778,00	550,00	6.228,00 D	373.312,15 D
2139090	Otras Cuentas a Pagar	367.084,15 D	6.778,00	550,00	6.228,00 D	373.312,15 D
	2 Otras cuentas por Pagar	6.228,00 C	6.778,00	550,00	6.228,00 D	0,00 D
	5 Personas Naturales a Cobrar	557,84 D	0,00	0,00	0,00 D	557,84 D
	11 Inter- Departamentos X COB. X PAG	372.754,31 D	0,00	0,00	0,00 D	372.754,31 D
2140000	PROVISIONES/PREVISIONES	201.069,26 C	170.008,33	5.895,10	164.113,23 D	36.956,03 C
2141000	PROVISIONES/PREVISIONES	201.069,26 C	170.008,33	5.895,10	164.113,23 D	36.956,03 C
2141001	Provisión/Previsión 13° Sueldo/Aguiñaldo y Contr.	100.534,63 C	103.482,18	2.947,55	100.534,63 D	0,00 D
2141008	Provisión/Previsión Indemnizaciones Laborales	100.534,63 C	66.526,15	2.947,55	63.578,60 D	36.956,03 C
2150000	FONDOS EN CUSTODIA	40.697,85 C	0,00	0,00	0,00 D	40.697,85 C
2151000	FONDOS EN CUSTODIA	40.697,85 C	0,00	0,00	0,00 D	40.697,85 C

ANEXO N° 7. Balance general al 31 de diciembre de 2017 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO
Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano
Trial Balance - DICIEMBRE/2017 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo:	10	Fondo Operacional				
Departamento:	121311	General - Franz Tamayo Suc. 16				
1000000	ACTIVO	3.511.568,25 D	224.788,52	2.806.128,79	2.581.340,27 C	930.227,98 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	2.622.151,31 D	224.788,52	2.803.511,12	2.578.722,60 C	43.428,71 D
1110000	DISPONIBLE	408.237,80 D	45.147,00	429.635,40	384.488,40 C	23.749,40 D
1111000	CAJA	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
1111005	Caja Departamentos	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
	1 Fondo Filjo	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
1112000	BANCOS	405.237,80 D	45.147,00	426.635,40	381.488,40 C	23.749,40 D
1112001	Bancos Cuenta Corrientes	405.237,80 D	45.147,00	426.635,40	381.488,40 C	23.749,40 D
	1 BMSC M/N 4010413562 Suc. 00	367.833,80 D	23.533,00	390.282,96	366.749,96 C	1.083,84 D
	3801 BMSC MIN 4011003801 Suc. 16	37.404,00 D	21.614,00	36.352,44	14.738,44 C	22.665,56 D
1130000	CUENTAS POR COBRAR	2.213.913,51 D	179.641,52	2.373.875,72	2.194.234,20 C	19.679,31 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	12.879,00 D	16.575,00	0,00	16.575,00 D	29.454,00 D
1132001	Servicios Educativos a Cobrar	0,00 D	16.575,00	0,00	16.575,00 D	16.575,00 D
	2 Servicios Educativos a Cobrar	0,00 D	16.575,00	0,00	16.575,00 D	16.575,00 D
1132003	Servicios Educativos a Cobrar Ejercicio Anteri	12.879,00 D	0,00	0,00	0,00 D	12.879,00 D
	4 Mensualidades 2014	2.980,00 D	0,00	0,00	0,00 D	2.980,00 D
	5 Mensualidades 2015	2.670,00 D	0,00	0,00	0,00 D	2.670,00 D
	6 Mensualidades 2016	7.229,00 D	0,00	0,00	0,00 D	7.229,00 D
1136000	ENTIDADES DE LA ORGANIZACIÓN A COBRA	2.208.732,73 D	145.390,43	2.354.123,16	2.208.732,73 C	0,00 D
1136080	Inter-Departamentos a Cobrar	2.208.732,73 D	145.390,43	2.354.123,16	2.208.732,73 C	0,00 D
	121611 General - Viacha Suc. 03	12.300,00 D	0,00	12.300,00	12.300,00 C	0,00 D
	121711 General - Salomon Suc. 05	0,00 D	70.803,74	70.803,74	0,00 D	0,00 D
	121811 General - Shalom Suc. 14	0,00 D	12.862,71	12.862,71	0,00 D	0,00 D
	122011 General - San Jose Suc. 07	0,00 D	24.000,00	24.000,00	0,00 D	0,00 D
	122211 General - Palos Blancos Suc. 10	58.022,73 D	37.723,98	95.746,71	58.022,73 C	0,00 D
	129811 Operacional - Oficina Administrativa	2.138.410,00 D	0,00	2.138.410,00	2.138.410,00 C	0,00 D
1138500	IMPUESTOS A RECUPERAR	0,00 D	2.128,27	2.128,27	0,00 D	0,00 D
2000000	PASIVO	3.061.888,67 C	233.726,70	98.882,79	134.843,91 D	2.927.044,76 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	632.293,88 C	233.726,70	98.882,79	134.843,91 D	497.449,77 C
2130000	CUENTAS POR PAGAR	335.384,13 C	143.679,14	61.094,68	82.584,46 D	252.799,67 C
2130300	OBLIGACIONES FISCALES	89.035,35 C	4.036,79	6.750,10	2.713,31 C	91.748,66 C
2130345	IVA Débito Fiscal a Pagar	87.126,83 C	2.128,27	5.288,40	3.160,13 C	90.286,96 C
	1 Iva Débito Fiscal	87.126,83 C	2.128,27	5.288,40	3.160,13 C	90.286,96 C
2130355	IUE Retenciones a Pagar	1.509,38 C	1.509,38	1.173,12	336,26 D	1.173,12 C
2130356	IT Retenciones a Pagar	399,14 C	399,14	288,58	110,56 D	288,58 C
2130500	OBLIGACIONES LABORALES	51.961,56 C	14.573,04	12.320,34	2.252,70 D	49.708,86 C
2130555	CNS - Caja Nacional ded Salud a Pagar	14.573,04 C	14.573,04	4.187,70	10.385,34 D	4.187,70 C
2130565	SIP a Pagar	37.388,52 C	0,00	8.132,64	8.132,64 C	45.521,16 C
2130600	OBLIGACIONES CON PERSONAL	115.122,88 C	110.655,63	33.978,78	76.676,85 D	38.446,03 C
2130605	Sueldos a Pagar	110.655,63 C	110.655,63	32.566,88	78.088,75 D	32.566,88 C
2130610	Beneficios Empleados a Pagar	4.467,25 C	0,00	1.411,90	1.411,90 C	5.879,15 C
2130800	OBLIGACIONES DENOMINACIONALES	12.167,88 C	12.167,88	3.987,70	8.180,18 D	3.987,70 C
2130801	Diezmos y Donaciones a Pagar	12.167,88 C	12.167,88	3.987,70	8.180,18 D	3.987,70 C
2136000	ENTIDADES DE LA ORGANIZACIÓN A PAGAR	0,00 D	0,00	3.726,01	3.726,01 C	3.726,01 C
2136080	Inter-Departamentos a Pagar	0,00 D	0,00	3.726,01	3.726,01 C	3.726,01 C
	129811 Operacional - Oficina Administrativa	0,00 D	0,00	3.726,01	3.726,01 C	3.726,01 C
2139000	OTRAS CUENTAS A PAGAR	67.096,46 C	2.245,80	331,75	1.914,05 D	65.182,41 C
2139090	Otras Cuentas a Pagar	67.096,46 C	2.245,80	331,75	1.914,05 D	65.182,41 C
	4 Informes a Reponer	2.245,80 C	2.245,80	0,00	2.245,80 D	0,00 D
	17 Fondo Educacion UB	64.850,66 C	0,00	331,75	331,75 C	65.182,41 C
2140000	PROVISIONES/PREVISIONES	121.952,89 C	88.878,28	6.976,74	81.901,54 D	40.051,35 C
2141000	PROVISIONES/PREVISIONES	121.952,89 C	88.878,28	6.976,74	81.901,54 D	40.051,35 C

ANEXO N° 8. Balance general al 31 de diciembre de 2018 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO
Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano
Trial Balance - DICIEMBRE/2018 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo:	10	Fondo Operacional				
Departamento:	121311	General - Franz Tamayo Suc. 16				
1000000	ACTIVO	1.625.003,73 D	251.536,22	1.192.752,53	941.216,31 C	683.787,42 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	733.276,48 D	251.536,22	917.273,47	665.737,25 C	67.539,23 D
1110000	DISPONIBLE	507.995,91 D	148.578,86	630.880,68	482.301,82 C	25.694,09 D
1111000	CAJA	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
1111005	Caja Departamentos	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
	1 Fondo Filjo	3.000,00 D	0,00	3.000,00	3.000,00 C	0,00 D
1112000	BANCOS	504.995,91 D	148.578,86	627.880,68	479.301,82 C	25.694,09 D
1112001	Bancos Cuenta Corrientes	504.995,91 D	148.578,86	627.880,68	479.301,82 C	25.694,09 D
	1 BMGC M/N 4010413562 Suc. 00	122.805,00 D	0,00	122.805,00	122.805,00 C	0,00 D
	3801 BMGC M/N 4011003801 Suc. 16	382.190,91 D	148.578,86	505.075,68	356.496,82 C	25.694,09 D
1130000	CUENTAS POR COBRAR	225.280,57 D	102.957,36	286.392,79	183.435,43 C	41.845,14 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	26.611,00 D	35.786,48	5.650,00	30.136,48 D	56.747,48 D
1132001	Servicios Educativos a Cobrar	0,00 D	35.786,48	0,00	35.786,48 D	35.786,48 D
	2 Servicios Educativos a Cobrar	0,00 D	35.786,48	0,00	35.786,48 D	35.786,48 D
1132003	Servicios Educativos a Cobrar Ejercicio Anterior	26.611,00 D	0,00	5.650,00	5.650,00 C	20.961,00 D
	4 Mensualidades 2014	2.980,00 D	0,00	2.980,00	2.980,00 C	0,00 D
	5 Mensualidades 2015	2.670,00 D	0,00	2.670,00	2.670,00 C	0,00 D
	6 Mensualidades 2016	6.643,00 D	0,00	0,00	0,00 D	6.643,00 D
	7 Mensualidades 2017	14.318,00 D	0,00	0,00	0,00 D	14.318,00 D
1135000	PERSONAL A COBRAR	0,00 D	5.812,50	5.812,50	0,00 D	0,00 D
1135001	Adelanto Personal a Cobrar	0,00 D	2.062,50	2.062,50	0,00 D	0,00 D
	937 Chura Nina Patricia	0,00 D	2.062,50	2.062,50	0,00 D	0,00 D
1135010	Adelanto Para Viajes a Cobrar	0,00 D	3.750,00	3.750,00	0,00 D	0,00 D
	37 Chipana Mamaní Patricia Bernabe	0,00 D	3.750,00	3.750,00	0,00 D	0,00 D
1136000	ENTIDADES DE LA ORGANIZACIÓN A COBRAR	204.022,53 D	47.336,50	251.359,03	204.022,53 C	0,00 D
2000000	PASIVO	1.089.516,16 C	428.114,34	209.999,76	218.114,58 D	871.401,58 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	619.514,21 C	428.114,34	209.999,76	218.114,58 D	401.399,63 C
2130000	CUENTAS POR PAGAR	355.067,35 C	308.452,67	64.248,51	244.204,16 D	110.863,19 C
2130100	PROVEEDORES A PAGAR	0,00 D	0,00	4.507,45	4.507,45 C	4.507,45 C
2130101	Proveedores a Pagar	0,00 D	0,00	4.507,45	4.507,45 C	4.507,45 C
	118 SEDEM RECAUDACIONES	0,00 D	0,00	4.000,00	4.000,00 C	4.000,00 C
	249 ENTEL SA	0,00 D	0,00	507,45	507,45 C	507,45 C
2130300	OBLIGACIONES FISCALES	91.472,82 C	91.767,86	8.637,79	83.130,07 D	8.342,75 C
2130345	IVA Débito Fiscal a Pagar	88.429,56 C	88.724,60	6.335,14	82.389,46 D	6.040,10 C
	1 Iva Débito Fiscal	88.429,56 C	88.724,60	6.335,14	82.389,46 D	6.040,10 C
2130355	IUE Retenciones a Pagar	2.405,57 C	2.405,57	1.819,66	585,91 D	1.819,66 C
2130356	IT Retenciones a Pagar	637,69 C	637,69	482,99	154,70 D	482,99 C
2130500	OBLIGACIONES LABORALES	56.033,07 C	46.945,59	13.188,23	33.757,36 D	22.275,71 C
2130555	CNS - Caja Nacional de Salud a Pagar	15.957,01 C	15.957,01	4.482,71	11.474,30 D	4.482,71 C
2130565	SIP a Pagar	40.076,06 C	30.988,58	8.705,52	22.283,06 D	17.793,00 C
2130600	OBLIGACIONES CON PERSONAL	121.299,69 C	153.884,09	32.584,40	121.299,69 D	0,00 D
2130605	Sueldos a Pagar	121.299,69 C	153.884,09	32.584,40	121.299,69 D	0,00 D
2130800	OBLIGACIONES DENOMINACIONALES	12.912,73 C	12.912,73	4.482,71	8.430,02 D	4.482,71 C
2130801	Diezmios y Donaciones a Pagar	12.912,73 C	12.912,73	4.482,71	8.430,02 D	4.482,71 C
2139000	OTRAS CUENTAS A PAGAR	73.349,04 C	2.942,40	847,93	2.094,47 D	71.254,57 C
2139090	Otras Cuentas a Pagar	73.349,04 C	2.942,40	847,93	2.094,47 D	71.254,57 C
	4 Informes a Reponer	2.942,40 C	2.942,40	0,00	2.942,40 D	0,00 D
	17 Fondo Educacion UB	70.406,64 C	0,00	847,93	847,93 C	71.254,57 C
2140000	PROVISIONES/PREVISIONES	134.918,84 C	96.820,08	145.751,25	48.931,17 C	183.850,01 C
2141000	PROVISIONES/PREVISIONES	134.918,84 C	96.820,08	145.751,25	48.931,17 C	183.850,01 C

ANEXO Nº 9. Balance general al 31 de diciembre de 2019 de la Unidad Educativa Adventista Franz Tamayo

Sistema Educativo Adventista MBO
Asociación Educativa Adventista del Occidente Boliviano
Trial Balance - DICIEMBRE/2019 Adjusted

Cuenta	Sub-Cuenta	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Mensual	Saldo Final
Fondo:	10	Fondo Operacional				
Departamento:	121311	General - Franz Tamayo Suc. 16				
1000000	ACTIVO	669.167,87 D	81.784,40	56.942,96	24.842,04 D	694.009,91 D
1100000	ACTIVO CORRIENTE	15.947,54 D	81.784,40	53.949,30	27.835,10 D	43.782,64 D
1130000	CUENTAS POR COBRAR	15.947,54 D	81.784,40	53.949,30	27.835,10 D	43.782,64 D
1132000	SERVICIOS EDUCACIONALES A COBRAR	30.849,88 D	75.141,40	16.531,88	58.609,52 D	89.459,40 D
1132001	Servicios Educativos a Cobrar	9.888,88 D	65.252,52	9.888,88	55.363,64 D	65.252,52 D
	2 Servicios Educativos a Cobrar	9.888,88 D	65.252,52	9.888,88	55.363,64 D	65.252,52 D
1132003	Servicios Educativos a Cobrar Ejercicio Anteri	20.961,00 D	9.888,88	6.643,00	3.245,88 D	24.206,88 D
	6 Mensualidades 2016	6.643,00 D	0,00	6.643,00	6.643,00 C	0,00 D
	7 Mensualidades 2017	14.318,00 D	0,00	0,00	0,00 D	14.318,00 D
	8 Mensualidades 2018	0,00 D	9.888,88	0,00	9.888,88 D	9.888,88 D
1139500	(-)DEDUCIONES DE CRÉDITOS A CORTO PLA	14.902,34 C	6.643,00	37.417,42	30.774,42 C	45.676,76 C
1139501	(-)Ajuste Créditos Incobrables	14.902,34 C	6.643,00	37.417,42	30.774,42 C	45.676,76 C
	1 Prevision p/Ctas. Incobrables	14.902,34 C	6.643,00	37.417,42	30.774,42 C	45.676,76 C
1200000	ACTIVO NO CORRIENTE	653.220,33 D	0,00	2.993,06	2.993,06 C	650.227,27 D
1230000	INMOVILIZADO	653.220,33 D	0,00	2.993,06	2.993,06 C	650.227,27 D
1233000	EDIFICIOS Y MEJORAS	369.537,57 D	0,00	0,00	0,00 D	369.537,57 D
1233005	Edificios	369.537,57 D	0,00	0,00	0,00 D	369.537,57 D
1233100	(-)DEPRECIACIÓN ACUM. - EDIFICIOS	40.803,11 C	0,00	769,87	769,87 C	41.572,98 C
1233105	(-)Depreciación Acum. Edificios	40.803,11 C	0,00	769,87	769,87 C	41.572,98 C
1235000	MUEBLES Y UTILES	201.541,45 D	0,00	0,00	0,00 D	201.541,45 D
1235005	Muebles y Utiles	201.541,45 D	0,00	0,00	0,00 D	201.541,45 D
1235100	(-)DEPRECIACIÓN ACUM. - MUEBLES Y UTILE	64.515,48 C	0,00	383,32	383,32 C	64.898,80 C
1235105	(-)Depreciación Acum. Muebles y Utiles	64.515,48 C	0,00	383,32	383,32 C	64.898,80 C
1235500	MAQUINAS Y EQUIPOS	325.608,41 D	0,00	0,00	0,00 D	325.608,41 D
2000000	PASIVO	338.178,14 C	0,00	13.618,11	13.618,11 C	351.796,25 C
2100000	PASIVO CORRIENTE	93.014,09 C	0,00	13.618,11	13.618,11 C	106.632,20 C
2160000	INGRESOS ANTICIPADOS	93.014,09 C	0,00	13.618,11	13.618,11 C	106.632,20 C
2161000	INGRESOS ANTICIPADOS DE SERVICIOS	93.014,09 C	0,00	13.618,11	13.618,11 C	106.632,20 C
2161005	Servicios Educativos Anticipados	93.014,09 C	0,00	13.618,11	13.618,11 C	106.632,20 C
2300000	PATRIMONIO NETO	245.164,05 C	0,00	0,00	0,00 D	245.164,05 C
2310000	PATRIMONIO SOCIAL	245.164,05 C	0,00	0,00	0,00 D	245.164,05 C
2311000	PATRIMONIO SOCIAL	245.164,05 C	0,00	0,00	0,00 D	245.164,05 C
2311001	Patrimonio Social	245.164,05 C	0,00	0,00	0,00 D	245.164,05 C
3000000	INGRESOS	3.916.602,06 C	283.234,73	423.295,75	140.061,02 C	4.056.663,08 C
3100000	INGRESOS RECURRENTES	3.916.602,06 C	283.234,73	423.295,75	140.061,02 C	4.056.663,08 C