

Herramienta para un cobro de cartera eficiente en FEOSL

Cristian Andrés Londoño Echavarría

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables

Universidad Católica Luis Amigo

CPPP01: Practica II

Asesor: Lina Marcela Corredor Ramírez

Medellín

2025

Tabla de contenido

| | | |
|--------|---|----|
| 1. | 4 | |
| 2. | 4 | |
| 3. | 4 | |
| 3.1. | 4 | |
| 3.3. | Modalidades de Prácticas en la Universidad Católica Luis Amigó | 5 |
| 3.2. | 6 | |
| 4. | 7 | |
| 4.1. | 7 | |
| 4.2. | 8 | |
| 4.2.1. | 8 | |
| 4.3. | 11 | |
| 4.4. | 12 | |
| 4.4.1. | 12 | |
| 4.5. | ¡Error! Marcador no definido. | |
| 4.5.1 | <i>Organigrama</i> | 14 |
| 4.5.2. | <i>Constitución de Capital y Aspectos Legales del FONDO DE EMPLEADOS DE ÓPTICAS SANTA LUCÍA</i> | 15 |
| 5.1. | Cobro de Cartera | 18 |
| 6. | ¡Error! Marcador no definido. | |
| 6.2. | Objetivos Específicos | 20 |
| 7. | 21 | |
| 7.1. | Justificación Teórica | 21 |
| 7.2 | Justificación Metodológica | 22 |
| 7.3 | Justificación Práctica | 23 |
| 8. | ¡Error! Marcador no definido. | |
| 9. | 21 | |
| 9.1. | Fuentes de Información | 26 |
| 9.2. | 26 | |
| 9.3. | 26 | |
| 10. | ¡Error! Marcador no definido. | |
| 10.1 | Análisis del proceso actual de cobro de cartera | 28 |

| | |
|---|-------------------------------|
| | 3 |
| 10.1.1 Flujograma del Proceso de Nómina | 29 |
| 10.1.2 resumen de las entrevistas | 31 |
| 10.1.3 documentos analizados | 33 |
| 10.2 Desarrollo de una herramienta en Excel para la gestión de cartera | 34 |
| 10.2.1 Estructura y Funcionalidad de la Herramienta | 35 |
| 11. | 37 |
| 12. | ¡Error! Marcador no definido. |
| 13. | ¡Error! Marcador no definido. |
| 14. | 43 |
| 15. Anexos | 47 |
| Anexo 1 entrevista auxiliar administrativa | 47 |
| Anexo 2 manual de uso herramienta | 48 |

1. Título del Proyecto

Herramienta para un cobro de cartera eficiente en FEOSL

2. Nombre del Autor

Cristian Andrés Londoño Echavarría

Soy estudiante de noveno semestre de Contaduría Pública en la Universidad Católica Luis Amigó. Actualmente, me encuentro realizando mis prácticas profesionales en la ORGANIZACIÓN SANTA LUCÍA, donde inicié mi proceso el día 20 de agosto del 2024.

Mi trabajo de práctica se enfocará en el cobro de cartera del fondo de empleados de la ORGANIZACIÓN SANTA LUCÍA, con el fin de analizar y proponer mejoras en los procesos de gestión y recuperación de cartera de dicha entidad.

3. Modalidad de Práctica

3.1. Marco Normativo para las Prácticas Laborales en Contabilidad

Las prácticas laborales en Colombia cuentan con un marco legal diseñado para que los estudiantes puedan aplicar lo aprendido en su formación académica dentro de un entorno laboral real. En el campo contable, estas disposiciones permiten que los futuros profesionales se familiaricen con las dinámicas del ejercicio contable antes de graduarse.

Uno de los principales referentes es la **Ley 789 de 2002**, la cual busca crear condiciones para que los jóvenes accedan a experiencias prácticas relacionadas con su carrera, facilitando así su inserción al mundo laboral (Congreso de Colombia, 2002).

También está el **Decreto 933 de 2003**, que define cómo funciona el contrato de aprendizaje. Esta modalidad permite a los estudiantes vincularse a una empresa de forma supervisada y con fines formativos (Presidencia de la República de Colombia, 2003).

Por último, **la Resolución 3546 de 2018**, emitida por el Ministerio de Trabajo, detalla lineamientos sobre el acompañamiento, la seguridad y el desarrollo adecuado de las prácticas. Este documento busca asegurar que la experiencia del estudiante se ajuste a los requerimientos profesionales de su carrera (Ministerio de Trabajo, 2018).

Y por último la **Ley 1780 de 2016** incentiva el empleo juvenil y ofrece beneficios a las empresas que apoyan prácticas estudiantiles, especialmente en áreas como contabilidad (Congreso de Colombia, 2016).

Estas normativas no solo proporcionan un marco legal para las prácticas, sino que también apoyan el desarrollo de competencias aplicadas y contribuyen a la preparación profesional de los estudiantes de contaduría.

3.2.Modalidades de Prácticas en la Universidad Católica Luis Amigó

La Universidad Católica Luis Amigó tiene varias formas de práctica para los que estudian Contaduría Pública, dependiendo del perfil y lo que uno quiera lograr como profesional.

- **Práctica Empresarial:** es para meterse de lleno en una empresa (ya sea local o regional) y poner en práctica lo que uno ha aprendido en lo contable. Sirve mucho para agarrar experiencia en el mundo real laboral (Universidad Católica Luis Amigó, s.f.).

- **Práctica en Proyectos Aplicados, Asesoría o Consultoría:** esta va bien si el estudiante ya trabaja en algo. Se trata de hacer proyectos que realmente ayuden a la empresa o lugar donde trabaja, aplicando todo lo que ha aprendido. Así también uno se va preparando para resolver cosas concretas del día a día (Universidad Católica Luis Amigó, s.f.).

- **Práctica de Emprendimiento:** pensada para los que quieren montar su propio negocio. Ayuda a desarrollar habilidades como la creatividad y manejar un proyecto propio, lo cual es clave si uno quiere crecer en lo profesional (Universidad Católica Luis Amigó, s.f.).

- **Práctica Investigativa:** esta es más académica. Uno se mete en temas de investigación, ya sea con la misma universidad o con otras instituciones, para trabajar en cosas del campo de estudio. Sirve mucho para mejorar la parte analítica y saber cómo hacer un buen proceso investigativo (Universidad Católica Luis Amigó, s.f.).

3.3.Mi Modalidad de Práctica: Contrato de Aprendizaje

Elegí por la modalidad de **contrato de aprendizaje**, que me ha permitido vincularme formalmente a una empresa y aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación en Contaduría Pública. Durante esta práctica he participado activamente en los procesos contables y de auditoría de la empresa, lo cual ha sido invaluable para mi desarrollo profesional, ya que me ha brindado una comprensión mucho más clara de las responsabilidades y retos propios de la contaduría. Este tipo de experiencia práctica ha reforzado no solo mis competencias técnicas,

sino también mi capacidad para adaptarme a las demandas del entorno profesional, preparándome para mi carrera como contador público.

4. Selección de empresa

4.1. Reseña Histórica de la Organización SANTA LUCÍA

Figura: 1



Figura: 2



Nota: transición de la Organización Santa Lucía El Colombiano. (2022) (Keybe.mx, 2023)

Óptica Santa Lucía es una empresa colombiana que lleva más de 100 años en el área de salud visual. Todo empezó en 1917, en Medellín, cuando don Fernando Estrada Estrada, después de estudiar optometría en Estados Unidos, decidió abrir su propio consultorio. Él quería ayudar a mejorar la visión de la gente de Antioquia, y así fue como nació esta organización. Desde el comienzo fue de las primeras en dar servicios de este tipo en Colombia, y siempre ha sido muy reconocida por su compromiso con una buena atención (Óptica Santa Lucía, 2024).

Comentado [1]: Los nombres propios siempre va la primera letra en mayúscula

Con el tiempo la empresa fue creciendo, ahora tiene más de 43 puntos en ciudades como Medellín, Bogotá, Montería, entre otras. No solo se expandieron en sedes, sino también en los servicios que dan. Hoy cuentan con 39 consultorios de optometría, 13 de oftalmología, quirófanos para cirugías y una planta donde hacen lentes oftálmicos (Óptica Santa Lucía, 2024).

Allí hacen muchas cosas, desde exámenes visuales hasta cirugías más avanzadas como las que son para el glaucoma o la cirugía refractiva. Eso permite que puedan ayudar a muchas personas con diferentes problemas de la vista. Gracias a eso y a la atención que dan, se han ganado un lugar importante en el país en todo lo que tiene que ver con salud visual.

Una parte clave de su éxito ha sido la gente que trabaja allí. Hay profesionales bien preparados: optómetras, oftalmólogos y otro personal que está muy pendiente de dar una buena atención. La idea siempre ha sido que el paciente se sienta bien y confíe en lo que le ofrecen.

Durante su historia, la empresa ha mantenido valores como la honestidad, el respeto y tratar bien a las personas. Esos valores son los que los han llevado a estar donde están hoy, y siguen buscando mejorar y adaptarse a lo nuevo que va saliendo, para seguir siendo un referente en el país (Óptica Santa Lucía, 2024).

4.2. Organigrama

4.2.1. Importancia del Organigrama en la Organización

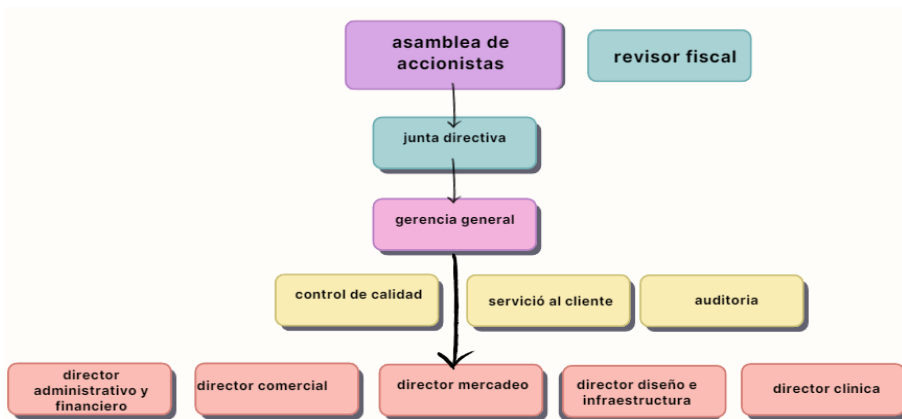
El organigrama es una herramienta visual que muestra cómo está organizada una empresa. Es importante porque ayuda a que tanto los trabajadores como los jefes entiendan quién le reporta a quién, qué hace cada área y cómo se conectan entre sí los distintos

departamentos. Tener esto claro mejora la comunicación interna, hace que se tomen mejores decisiones y ayuda a que todo funcione mejor porque cada quien sabe qué le toca hacer.

Además, según la Ley 1429 del 2010, que habla sobre cómo deben formalizarse las empresas en Colombia, se dice que es clave que las organizaciones tengan una estructura bien definida, que ayude a que haya más transparencia y que la gestión sea responsable (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).

Figura: 3

Organigrama Organización Santa Lucía



Nota: Organigrama estructurado en áreas específicas de la organización Elaboración propia (Óptica Santa Lucía, 2024)

- **Asamblea de Accionistas:** Es el órgano principal y toma decisiones estratégicas de alto nivel. Está en la parte superior del organigrama.

- **Revisor Fiscal:** Aunque está al mismo nivel que la asamblea, su función es supervisar y auditar el cumplimiento de normas contables y financieras. Actúa de manera independiente para verificar la transparencia en las finanzas de la empresa.
- **Junta Directiva:** Está bajo la Asamblea de Accionistas y es responsable de la dirección estratégica de la organización, tomando decisiones importantes que afectan su rumbo y operación.
- **Gerencia General:** Bajo la Junta Directiva, se encarga de gestionar y coordinar las operaciones diarias de la empresa. Es el puesto más alto en la administración operativa y toma decisiones para cumplir con los objetivos establecidos por la junta.
- **Control de Calidad, Servicio al Cliente, Auditoría:** Estas áreas reportan a la Gerencia General y se encargan de funciones clave:
 - **Control de Calidad:** Asegura que los productos o servicios cumplan con los estándares de calidad establecidos.
 - **Servicio al Cliente:** Se centra en la atención y satisfacción de los clientes.
 - **Auditoría:** Realiza evaluaciones internas para verificar el cumplimiento de los procedimientos y políticas.
- **Direcciones Operativas:** Son varias direcciones que dependen de la Gerencia General para la ejecución de sus respectivas funciones:
 - **Director Administrativo y Financiero:** Maneja la administración interna y la situación financiera.
 - **Director Comercial:** Encargado de las actividades comerciales, ventas y relaciones con clientes.

- **Director de Mercadeo:** Se enfoca en estrategias de marketing y posicionamiento de la empresa.
- **Director de Diseño e Infraestructura:** Responsable de la infraestructura física y proyectos de diseño.
- **Director de Clínica:** A cargo de la operación de la clínica, asegurando que se brinden servicios médicos de calidad.

Valores

Honestidad: es actuar con transparencia y decir siempre la verdad, eso hace que tanto los pacientes como los compañeros puedan confiar en uno.

Respeto: valorar a cada persona como es, aceptar las diferencias y crear un ambiente donde todos se sientan bien.

Sentido de pertenencia: cuando uno se siente parte del equipo, trabaja con más ganas y ayuda a que la empresa crezca.


Responsabilidad: cumplir con las tareas que a uno le tocan y hacerlo bien, pensando siempre en que eso afecta tanto a la empresa como a los pacientes.

Servicio humanizado: dar una atención buena, que no solo sea profesional sino también cercana, que la persona se sienta bien atendida y cómoda.

4.3. Visión y Misión Empresarial

Figura: 4

Misión y visión Organización Santa Lucía

VISION Y MISION EMPRESARIAL: 

| CONCEPTO | MISION | VISION |
|----------|---|--|
| anterior | Cuidar tus ojos para que veas cada momento de la vida. | Ser líderes en salud visual con presencia a nivel nacional; manteniendo nuestros principios mientras crecemos. |
| nueva | Cuidar tus sentidos para que vivas cada momento de la vida. | Ser líderes en salud con presencia a nivel nacional; manteniendo nuestros principios mientras crecemos. |

Nota: Misión y visión actualizadas Elaboración propia (Óptica Santa Lucía, 2024)

4.3.1. Explicación del Cambio

Desde el 1 de octubre de 2023 **Óptica Santa Lucía** decidió renovar su misión y visión para incorporar un enfoque más integral en su oferta de servicios. Esta actualización responde a su entrada en el campo de la audiolología, lo que marca una evolución importante: pasar de centrarse únicamente en la salud visual, brindar atención también en el cuidado auditivo.

Con este cambio, la organización busca posicionarse como referente en la atención de los sentidos, promoviendo un concepto de salud más completo. La nueva misión y visión expresan su compromiso con el bienestar integral de sus pacientes, procurando que puedan

experimentar plenamente cada momento de su vida tanto a través de una buena visión como de una audición saludable.

4.4.Fondo de Empleados



En 1999 nació el Fondo de Empleados de Óptica Santa Lucía, una organización sin ánimo de lucro que se basa en principios de economía solidaria. Se creó principalmente pa' mejorar la calidad de vida de los que trabajan en la empresa, buscando fomentar el ahorro y dar apoyo financiero, educativo y también social a sus asociados.

Este fondo está formado solo por los mismos empleados de Óptica Santa Lucía, lo que ha hecho que se forme como una red de apoyo que va más allá del trabajo. Por medio de él, los trabajadores pueden acceder a créditos, auxilios y varios programas que ayudan a su bienestar personal y familiar, todo esto va con el compromiso social que siempre ha tenido la empresa.

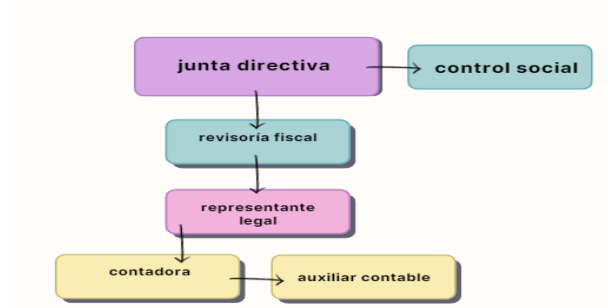
Desde que empezó, la idea ha sido crear un ambiente laboral más humano, donde los empleados se sientan acompañados y valorados. Darles una mano en momentos importantes y brindar oportunidades de crecer ha ayudado a que haya más sentido de pertenencia dentro de la organización.

Con el tiempo, el Fondo de Empleados se ha vuelto algo clave en todo lo que hace Óptica Santa Lucía como parte de su responsabilidad social, ayudando no solo al bienestar de la gente sino también a que la empresa siga creciendo y siendo sostenible aquí en Colombia.

4.5.1 Organigrama

Figura: 5

Organigrama Fondo de empleados



Nota: organigrama fondo de empleados (Fondo de Empleados Santa Lucía, 2024)

- **Junta Directiva:** Es el órgano de gobierno principal del fondo, encargado de tomar decisiones estratégicas y supervisar el funcionamiento general de la entidad. La junta directiva asegura que el fondo opere conforme a los objetivos planteados y las normativas vigentes.
 - **Control Social:** Este es un mecanismo o área independiente que reporta a la junta directiva y se enfoca en la supervisión y verificación de las actividades del fondo para asegurar el cumplimiento de políticas y proteger los intereses de los empleados. El

control social es común en organizaciones donde se busca una gestión transparente y participativa.

- **Revisoría Fiscal:** Esta área se encarga de auditar y revisar los procesos contables y financieros del fondo. Funciona como un control que le reporta directamente a la junta directiva. Su labor es garantizar que todas las operaciones se hagan conforme a las normas y con total transparencia.

- **Representante Legal:** Es la persona responsable de las decisiones que toma la junta directiva y de representar al fondo en sus actividades del día a día. Además, se encarga de toda la administración general y de cumplir con los deberes legales de la entidad.

- **Contadora:** Bajo la supervisión del representante legal, la contadora lleva el control de toda la información contable y financiera. Su trabajo es clave para que los registros estén bien hechos y para facilitar las auditorías que se necesiten.

- **Auxiliar Contable:** Este cargo apoya a la contadora en las tareas diarias como el registro de la información contable, organización de documentos y otras funciones administrativas. Aunque es un rol de apoyo, es fundamental para que el trabajo contable se mantenga ordenado y sin errores.

4.5.2 Constitución de Capital y Aspectos Legales del FONDO DE EMPLEADOS DE ÓPTICAS SANTA LUCÍA

4.5.2.1 ¿Qué es?

Un fondo de empleados es una entidad sin ánimo de lucro creada por los mismos trabajadores de una empresa, con el fin de brindarles apoyo económico y social. Funciona como una especie de ayuda mutua donde se promueve el ahorro, se dan créditos con intereses más bajos, subsidios y hasta programas educativos o familiares. A diferencia de una empresa normal, aquí no se busca ganar dinero, sino mejorar la calidad de vida de quienes lo integran y fortalecer los lazos de solidaridad entre ellos.

4.5.2.2 Constitución de Capital

El Fondo de Empleados de Óptica Santa Lucía se creó el 15 de julio de 1999 con un capital inicial de \$110.000, que fue aportado por los primeros empleados fundadores. Desde ese momento, ha crecido mucho, y hoy en día cuenta con un capital aproximado de \$3.100.000.000. Ese crecimiento muestra una buena gestión y el compromiso de los asociados por ahorrar y seguir fortaleciendo el fondo.

Todos los recursos que se han reunido se utilizan para ofrecer préstamos, auxilios económicos y otros beneficios que impactan positivamente en la vida de los trabajadores.

4.5.2.3 Obligaciones Tributarias y Aspectos Legales

Aunque es una entidad sin ánimo de lucro y hace parte de la economía solidaria, el Fondo de Empleados de Óptica Santa Lucía también debe cumplir con varias obligaciones tributarias, pero estas están ajustadas a su naturaleza:

- Tiene que presentar la declaración de renta cada año, como lo exige la ley para este tipo de organizaciones.
- También debe hacer las retenciones en la fuente que correspondan, tanto en operaciones financieras como laborales.
- Está obligado a presentar información exógena ante la DIAN, como parte del control fiscal del país.

Eso sí, por ser una entidad sin ánimo de lucro, el fondo está exento de impuestos como el IVA y el impuesto al patrimonio, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos para este tipo de organizaciones solidarias.

1. Declaración de renta y complementarios: El fondo debe presentar anualmente su declaración de renta, cumpliendo con las normativas vigentes para entidades sin ánimo de lucro
2. Retención en la fuente: Se deben realizar las retenciones correspondientes en la fuente según las disposiciones fiscales aplicables a las operaciones financieras y laborales.
3. Presentación de información exógena: Debe cumplir con los requisitos de presentación de información exógena ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en concordancia con las obligaciones tributarias.
4. El Fondo de Empleados está exento de impuestos como el impuesto al patrimonio y el impuesto sobre las ventas (IVA), siempre que se ajuste a las condiciones establecidas para las entidades de economía solidaria.

4.5.2.4 Organización Jurídica

EL FONDO DE EMPLEADOS DE ÓPTICA SANTA LUCÍA se constituye legalmente como una entidad de economía solidaria sin ánimo de lucro, conforme a las leyes colombianas que regulan este tipo de organizaciones. La forma como está organizado legalmente el fondo hace que todos los recursos que se generan se usen para beneficiar a los mismos asociados. O sea, todo se reinvierte en cosas que ayudan al ahorro y al bienestar, sin que haya un interés de ganar plata como lo haría una empresa normal. Esta estructura jurídica también ayuda a que el fondo trabaje de manera clara y eficiente, siempre con el objetivo de mejorar la calidad de vida de quienes hacen parte de él (Cámara de Comercio, 2024).

5. Diagnóstico del Área de Interés del Estudio

Un informe empresarial es importante porque le permite a la organización entender cómo está funcionando, ver en qué cosas se puede mejorar y tomar decisiones con base en hechos, no solo en suposiciones. También sirve para que todo sea más claro ante quienes están pendientes de la gestión, como los empleados, la administración o incluso entidades externas. En el caso del Fondo de Empleados de Óptica Santa Lucía, tener un informe sobre el cobro de cartera es fundamental, ya que ayuda a revisar cómo se están haciendo los cobros y si realmente se está garantizando que entren los recursos necesarios para que el fondo siga funcionando sin problemas.

5.1. Cobro de Cartera

El cobro de cartera es uno de los puntos más importantes para que el fondo se mantenga estable. Lo bueno es que aquí los pagos se hacen por medio de descuentos automáticos en la

nómina, lo cual evita que se presenten atrasos. Esta forma de recaudo facilita mucho las cosas porque asegura que siempre haya recursos entrando, lo cual es clave para que el fondo pueda seguir prestando los servicios y beneficios a sus asociados.

Figura: 6

Matriz DOFA Fondo De Empleados



Nota: matriz DOFA (2024). elaboración propia

Sin embargo, hay varios desafíos que el fondo debe tener en cuenta para mejorar su gestión:

Retiro de empleados: Cuando una persona deja de trabajar en la organización, también puede dejar de aportar al fondo. Por eso, es muy importante tener estrategias claras para manejar estos casos y garantizar que los ex empleados cumplan con sus obligaciones pendientes antes de irse.

Falta de un proceso fuerte para recuperar deudas: Aunque el descuento por nómina ayuda bastante a mantener un flujo de caja estable, hay situaciones donde eso no es suficiente, especialmente cuando alguien se retira y deja deudas sin pagar. Según el Ministerio de Hacienda (2020), es clave que las entidades tengan sistemas bien organizados para recuperar cartera aplicando buenas prácticas de cobranza.

Falta de conciencia sobre las obligaciones: Muchas veces los empleados no tienen claro qué pasa si se van debiendo plata al fondo. Esto puede causar malos entendidos o conflictos. La Superintendencia Financiera (2022) recomienda tener una comunicación clara sobre estos temas para evitar confusiones y que todos sepan sus responsabilidades.

Situación económica del país: Cuando la economía del país no está bien, muchos empleados pueden empezar a ver el fondo como un gasto en lugar de un beneficio. En esos momentos, es clave mantener la confianza de los asociados y aplicar estrategias que ayuden a recuperar cartera sin perder ese respaldo. La Cámara de Comercio de Bogotá (2019) sugiere que en épocas difíciles se deben reforzar los métodos de recaudo y acompañamiento a los deudores.

5. Objetivos

6.1. Objetivo General

Diseñar una herramienta que mejore el proceso de cobro de cartera del FONDO DE EMPLEADOS DE ÓPTICAS SANTA LUCÍA, optimizando la gestión y recuperación de deudas y asegurando la sostenibilidad financiera de la entidad.

6.2. Objetivos Específicos

- Analizar el proceso actual de cobro de cartera en el FONDO DE EMPLEADOS, identificando áreas de mejora y desafíos, como el retiro de empleados y la falta de un proceso robusto de recuperación de deudas.
- Desarrollar una herramienta en Excel que permita gestionar de manera eficiente el proceso de cobro de cartera, integrando datos relevantes de cada empleado y el estado de su deuda.
- Actualizar periódicamente la herramienta en Excel, socializando su uso entre los cobradores y estableciendo metas específicas para la recuperación de deudas, además de evaluar su impacto en la eficiencia del proceso.

7. Justificación

7.1. Justificación Teórica

Desde lo teórico, este trabajo busca llenar un vacío que se ve bastante en los pequeños fondos de empleados, sobre todo en la parte de cómo se maneja el cobro de cartera. Muchas veces se le resta importancia a este proceso, pero si no se hace bien, puede traer problemas que afectan directamente la estabilidad del fondo y lo que este le ofrece a sus asociados.

Una buena gestión del cobro no solo ayuda a que haya liquidez, sino que también mantiene la confianza de los empleados en la forma como se está manejando la entidad (García, 2020). También, este trabajo quiere mostrar que tener una estructura organizada

para hacer los cobros no solo mejora las finanzas, sino que evita que haya morosos recurrentes (López & Martínez, 2019). En estos fondos cada peso cuenta, y recuperar una deuda, por mínima que sea, puede hacer la diferencia (Ruiz, 2018). Esto es clave si se tiene en cuenta que estos fondos no solo prestan servicios financieros, sino que también son apoyo social para los trabajadores.

7.2. Justificación Metodológica

Metodológicamente, este trabajo propone una idea práctica, sencilla y útil para mejorar el proceso de cobro: una herramienta en Excel con macros. La idea no es inventar nada costoso, sino aprovechar algo que ya se tiene a la mano, pero usándolo de manera más organizada (Fernández, 2020). Esta herramienta le da al fondo una forma rápida de saber quién debe, cuánto debe y en qué estado está su deuda.

Lo bueno es que no se necesita comprar ningún sistema costoso, ni pagar licencias. Esta solución funciona con Excel y puede ser usada por cualquier fondo sin importar su tamaño (Jiménez, 2021). Además, clasifica cada deuda por estado (sin comunicación, informado o acuerdo de pago), lo que hace más fácil hacer seguimiento y tomar decisiones a tiempo (Rodríguez, 2020).

Por eso, esta herramienta no solo es útil para este fondo, sino que también puede ser adaptada en otras organizaciones parecidas que estén buscando cómo mejorar su gestión sin gastar de más.

7.3. Justificación Práctica

En la parte práctica, este proyecto tiene un impacto que se puede ver. Mejorar el cobro de cartera ayuda a que el fondo se mantenga estable y siga ofreciendo beneficios a los empleados (Álvarez, 2020). Aunque ya se hace por deducción de nómina, eso no cubre todos los casos. Este trabajo suma un nuevo nivel de control, donde se puede ver en tiempo real el estado de cada deuda.

Además, al tener un sistema más organizado, el fondo gana confianza entre los asociados, lo que mejora la imagen y el compromiso de los empleados con la organización (Ramírez, 2020). También le da a los administradores una herramienta para tomar decisiones más rápidas y fundamentadas, y eso, a largo plazo, puede marcar una diferencia importante en los resultados financieros (Vargas & Pérez, 2020).

Y no solo eso, este modelo puede servir de ejemplo para otros fondos que tengan problemas parecidos. Así que el impacto no es solo local, también puede extenderse a nivel sectorial.

8. Marco Conceptual

Este trabajo se apoya en varios conceptos clave que ayudan a entender cómo debe funcionar el cobro de cartera en fondos de empleados. El primero, es la gestión de cartera, que básicamente es el conjunto de estrategias para cobrar deudas de forma eficiente. Si esta parte no se hace bien, el fondo pierde dinero y eso afecta los beneficios para los asociados (García, 2020; Rodríguez, 2020).

También está la sostenibilidad financiera, que es la capacidad que tiene el fondo para mantenerse en el tiempo sin quedarse sin recursos. Un fondo que es sostenible puede seguir

funcionando y ofreciendo sus servicios sin poner en riesgo su futuro (Ruiz 2018; Jiménez, 2021).

Otro concepto importante es el riesgo de morosidad que se refiere al peligro de que los asociados no paguen sus deudas. Este riesgo es más alto cuando un empleado se va de la empresa y deja cuentas sin saldar. Por eso se necesita un sistema que pueda detectar y actuar rápido para evitar que las deudas se acumulen (López & Martínez, 2019; Superfinanciera, 2022).

En cuanto a lo legal, en Colombia existen normas que regulan el funcionamiento de estos fondos, como la Ley 789 de 2002 y la Resolución 3546 de 2018. Estas normas ayudan a que haya una gestión más responsable y que los fondos se manejen de forma transparente (Ministerio de Trabajo, 2018; Congreso de Colombia, 2002).

La confianza en la gestión también es fundamental. Si los empleados ven que el fondo está bien manejado, se sienten más tranquilos y apoyan las decisiones que se toman. Eso ayuda a que el fondo sea más fuerte a nivel interno (Muñoz, 2021; Ramírez, 2020).

Y, por último, el control proactivo de cartera es una estrategia que permite anticiparse a los problemas. No se espera a que la deuda esté vencida, sino que se hace seguimiento constante para evitar que eso pase. Esto hace que el cobro sea más eficiente y que el fondo no tenga sorpresas que puedan afectar su operación (Rodríguez, 2020; Vargas & Pérez, 2020).

En resumen, todos estos conceptos son la base para entender y proponer mejoras en la forma como se hace el cobro de cartera en el Fondo de Empleados de Ópticas Santa Lucía La idea es fortalecer la gestión financiera sin dejar de lado el propósito social del fondo.

9. Metodología

Metodológicamente, este artículo es cualitativo-descriptivo y está diseñado para analizar y mejorar la recopilación de la cartera en el Fondo de Empleados de Ópticas Santa Lucía.

Un enfoque cualitativo descriptivo es un enfoque metodológico de investigación que se refiere a la descripción y al entendimiento de un fenómeno o una situación con el mayor detalle posible a través de la obtención y el análisis de datos cualitativos. La estrategia implica intentar entender las experiencias, pensamientos y sentimientos de los que participan en el fenómeno de interés, en lugar de medirlos.

permite:

1. Describir detalladamente el proceso actual de cobro de cartera en el Fondo de Empleados, incluyendo las prácticas y desafíos observados.
2. Identificar oportunidades de mejora basadas en la percepción de los empleados involucrados en el proceso y en el análisis de documentos relevantes.
3. Optimizar la gestión de cartera al adaptar las soluciones (como la herramienta en Excel) a las necesidades y características del contexto específico.

9.1. Fuentes de Información

Para la recolección de datos, se utilizaron:

- Documentos contables internos del fondo
- Registros administrativos

- Datos proporcionados por el área financiera

Estos insumos permitieron identificar patrones en el comportamiento de la morosidad, así como en las prácticas actuales de cobro, los desafíos de gestión y las posibles áreas de mejora.

9.2. Población y Muestra

9.3. Técnica de Análisis de Datos

Para este trabajo se usó una técnica de análisis de datos de tipo descriptiva. Esta metodología sirvió para interpretar los resultados que se obtuvieron al usar la herramienta en Excel y examinar factores relacionados con la morosidad, como por ejemplo, los retiros de empleados que aún tienen deudas, y cómo están funcionando las estrategias actuales de cobro.

Este enfoque, que utiliza una tecnología accesible como Excel, permite construir un modelo que puede ser replicado por otros fondos de empleados. Como no se necesita invertir en software especializado ni sistemas complejos, se vuelve una alternativa útil y eficiente, especialmente para entidades de economía solidaria que muchas veces tienen recursos limitados (Rodríguez, 2020).

10. Resultados

El análisis del proceso actual de cobro de cartera en el Fondo de Empleados de Ópticas Santa Lucía fue clave para revisar su efectividad y detectar oportunidades de mejora. Este proceso es esencial porque asegura que el dinero que se presta a los asociados regrese en los tiempos establecidos, lo que mantiene la estabilidad financiera del fondo.

Uno de los problemas más grandes que se encontró fue el tema de la morosidad, sobre todo con los empleados que ya no están en la empresa. Ellos representan una parte importante de la cartera vencida, lo que complica la recuperación del dinero.

10.1. Análisis del proceso actual de cobro de cartera

Para entender mejor las fallas del proceso de cobro y cómo se relaciona con la nómina, se revisaron documentos contables, registros internos y también se entrevistó al personal encargado del área. Lo que más se evidenció fue que el descuento por nómina funciona bien con los empleados activos, pero deja de ser útil cuando la persona se retira. En ese punto, la deuda queda sin control y pasa a formar parte de la cartera vencida.

Este problema no solo afecta la liquidez del fondo, sino que también hace necesario crear provisiones contables, lo que reduce los beneficios que se pueden repartir entre los afiliados. A largo plazo, esto pone en riesgo la sostenibilidad financiera del fondo (Salazar, 2017).

También se analizó qué pasa con los ajustes en la nómina, como cuando un empleado entra en vacaciones o se retira. Se vio que estos cambios, si no se gestionan bien, afectan directamente el proceso de cobro. Según Salazar (2017), si no hay controles suficientes en la administración del crédito, esto puede llevar a que el fondo tenga que limitar la entrega de nuevos préstamos, afectando su crecimiento y la capacidad de ayudar a más empleados.

Todo esto confirma que es necesario fortalecer el seguimiento de las deudas pendientes y mejorar la comunicación entre quienes manejan la nómina y quienes hacen los cobros. Así se evitaría que los cambios laborales terminen afectando el flujo de caja del fondo.

10.1.1 Flujograma del Proceso de Nómina

Para poder entender mejor cómo se maneja la nómina y ver con claridad cada paso del proceso, se diseñó un flujograma. Este muestra desde que se recibe la información de los empleados que están en vacaciones o que se retiran, hasta que se cierra y aprueba la nómina completa.

Figura: 7

Flujo grama proceso de nomina



Ilustración 1flujo grama proceso de nomina

Nota: Flujo grama proceso de nómina (2025). elaboración propia

El flujograma describe el proceso de nómina en el Fondo de Empleados de la Organización Santa Lucía y su impacto en el cobro de cartera. Inicialmente, el analista de nómina registra a los empleados retirados o en vacaciones. Luego, el auxiliar contable realiza los ajustes correspondientes para evitar inconsistencias en los descuentos. Posteriormente, gestión

humana revisa la nómina antes de su consolidación, y finalmente, el auxiliar contable efectúa los últimos ajustes antes del cierre. Sin embargo, si no se actualizan oportunamente los retiros o modificaciones, puede producirse una pérdida de información clave, lo que interrumpe la deducción automática y aumenta la cartera vencida. Esto resalta la necesidad de fortalecer el seguimiento y la coordinación entre los procesos de nómina y recuperación de cartera.

10.1.2 resumen de las entrevistas

Para entender bien cómo está funcionando el cobro de cartera, se hicieron unas entrevistas con las personas que están a cargo del proceso dentro del fondo. La idea era saber directamente de ellos cómo manejan esa parte, qué problemas encuentran y qué cosas creen que se pueden mejorar. Con esas conversaciones se pudieron identificar varios puntos importantes que ayudaron a tener una visión más clara de la situación actual (ver Anexo 1 entrevistas).

Una de las primeras cosas que se habló fue sobre la deducción por nómina, que sirve bastante para garantizar el pago en el caso de los empleados activos. Pero ese mismo sistema ya no aplica cuando alguien se retira, porque ya no se le descuenta nada, y eso hace que aumente la cartera vencida.

Las respuestas dejaron claro que ese mecanismo funciona mientras el trabajador está activo, pero cuando se va, ya no hay cómo asegurar que pague lo que debe. Eso ha hecho que haya muchos casos de cartera vencida entre excolaboradores (González & Ramírez, 2021). También se mencionó que no hay un sistema bien organizado que permita hacerle seguimiento a lo que pasa con los procesos que ya están en manos de abogados. Esto complica que se pueda saber en qué estado están esos cobros o tomar decisiones a tiempo (López, 2020). Por eso, una de

las ideas que surgió fue crear una base de datos actualizada que tenga toda la información de esos casos y así se pueda hacer un mejor seguimiento.

Otra cosa que se notó fue que, aunque enviar las deudas a cobro jurídico sí ayuda, dentro del fondo no hay un registro claro de cómo van esos procesos. En algunos casos, los abogados sí tienen la información al día, pero dentro del fondo no se lleva ese control. Entonces no se sabe bien qué está pasando con cada caso, ni cuánto se ha recuperado.

También se encontró un problema con las deudas que ya fueron castigadas. Cuando una deuda se considera incobrable, se elimina del sistema y con eso también se pierde el historial de pagos que pudo haber hecho esa persona. Eso hace que no se pueda ver si en algún momento pagó algo o no. Por eso se sugiere tener un sistema donde quede todo el historial guardado, incluso si la deuda ya fue castigada, para que haya más claridad y transparencia en todo el proceso de recuperación (Martínez, 2021).

Para ilustrar estos problemas, se identificaron dos casos concretos dentro de la gestión de cartera vencida:

- **Caso de éxito:** Un socio anterior con una deuda pendiente decidió, al momento de su retiro, negociar un acuerdo de pago. Luego de varias conversaciones, se pactó un pago mensual durante seis meses y, gracias al seguimiento constante del equipo de cartera, cumplió con el plan establecido hasta saldar la deuda en su totalidad. Este caso evidencia que con una comunicación efectiva y monitoreo continuo es posible mejorar la recuperación de cartera vencida.

- Caso de morosidad persistente:** Otro socio anterior, en cambio, se retiró con una deuda activa y, a pesar de múltiples intentos de contacto, nunca mostró intención de establecer un acuerdo de pago. Se le enviaron recordatorios y se le ofrecieron alternativas, pero no hubo respuesta. Finalmente, su caso fue remitido a abogados, donde aún sigue en proceso de cobro judicial, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el seguimiento interno para evitar que estos casos se prolonguen indefinidamente.

10.1.3 documentos analizados

Para complementar este análisis, se revisaron documentos contables y administrativos que permitieron corroborar la información obtenida en las entrevistas y brindar un mayor sustento a los hallazgos identificados:

Tabla: 1

Documentos analizados

| FONDO DE EMPLEADOS OSL | | |
|----------------------------------|---|---|
| documentos analizados | | |
| Documento Revisado | Contenido Analizado | Hallazgos Clave |
| Reporte de morosidad | Listado de deudores activos y exasociados en mora | Falta de acuerdos de pago con exasociados |
| Registros de pagos históricos | Historial de abonos y cumplimiento de compromisos de pago | Información perdida en cartera castigada |
| Pagarés firmados por asociados | Compromisos adquiridos por los deudores con el fondo | Falta de seguimiento a pagarés vencidos |
| Expedientes de cobros judiciales | Procesos en curso con abogados | Falta de seguimiento estructurado |
| Acuerdos de pago previos | Compromisos firmados con asociados retirados | Casos de éxito y morosidad persistente |

Nota Elaboración propia, basado en documentos base contable de la empresa, 2024.

Finalmente, se observó que la gestión de la cartera depende bastante de procesos manuales, lo que aumenta la carga de trabajo y hace más difícil identificar a tiempo a los deudores que podrían caer en mora. La falta de una plataforma centralizada crea problemas en el seguimiento de los pagos y en la posibilidad de tomar medidas preventivas (Hernández, 2022). Por eso, se ve la necesidad de integrar herramientas tecnológicas que ayuden a detectar automáticamente los clientes en mora y permitan llevar un mejor control de los pagos.

Aplicar estas estrategias ayudaría a mejorar la recuperación de cartera vencida, disminuir los efectos negativos de la morosidad sobre la liquidez del fondo y hacer más eficiente todo el proceso de cobro. Tener un control más organizado sobre las deudas y usar herramientas digitales puede garantizar una gestión más estructurada y efectiva en el Fondo de Empleados de Ópticas Santa Lucía.

10.2. Desarrollo de una herramienta en Excel para la gestión de cartera

El desarrollo de una herramienta en Excel nació como respuesta a la necesidad de mejorar el proceso de gestión de cartera vencida dentro del fondo. Antes no había un sistema bien estructurado que ayudara a reunir toda la información de los deudores, registrar los pagos de forma ordenada ni hacer seguimiento claro a los casos en mora, lo que causaba muchas dificultades en el manejo de la cartera.

Con esta herramienta se busca facilitar el acceso a la información y tener mayor control, lo cual también agiliza la toma de decisiones y fortalece el proceso de recuperación. Durante la

entrevista con Kelly Henao (2025), auxiliar administrativa del fondo, ella mencionó que “se ha considerado la implementación de un archivo en Excel que facilite la organización de los datos y genere un seguimiento más efectivo de la cartera vencida” (ver Anexo 1). Esto refuerza la necesidad de contar con una herramienta que centralice la información y permita tener una trazabilidad clara de los cobros.

Antes de tener esta herramienta, todo el proceso se hacía de forma manual, lo que quitaba mucho tiempo y generaba problemas al momento de actualizar los datos. Además, al estar la información dispersa, era difícil identificar deudores, confirmar pagos y saber qué acciones ya se habían tomado. Para superar todo eso, se diseñó esta herramienta en Excel con una estructura funcional que permite reunir todos los datos y automatizar partes clave del proceso de cobro.

10.2.1 Estructura y Funcionalidad de la Herramienta

La herramienta se encuentra organizada en distintas secciones que cumplen funciones específicas:

- **Base de datos principal ("Tabla Con Información"):** Almacena los registros de los deudores, incluyendo su saldo pendiente, estado actual y fecha del último pago.

Tabla: 2

Tabla con información básica asociado

| CEDULA | NOMBRE | SALDO | CONTACTO | REFERENCIA 1 | REFERENCIA 2 | FECHA DE NACIMIENTO | CATEGORIAS EN MOR | | ESTADO |
|--------|--------|--------------|----------|--------------|--------------|---------------------|-------------------|-----|--------|
| | | \$ 1.898.898 | | | | | E | 645 | |
| | | \$ 2.299.565 | | | | | E | 270 | |
| | | \$ 1.835.804 | | | | | A | 0 | |

- **Registro de pagos ("Abonos Mensuales"):** Se registran los pagos efectuados por los deudores, permitiendo un control detallado de las transacciones y facilitando la actualización de los saldos pendientes.

Figura:9

Factura de pagos abogados

COBRADORES ASOCIADOS S.A.S.
INFORME DE REINTEGRO - Desde 20/01/2025 Hasta 19/02/2025

REINTEGRO Num: 0071000001 Fecha: 21/02/2025 Pagina: 1

Cliente: 00710 FONDO DE EMPLEADOS OPTICA SANTA LUCIA 811019229 CRA 47 # 07-28 604266616

| Cédula | Nombre | Dc. Ref | CJA | Capital | Intereses | Iva int. | Procréd. | Sancio ch. | SERVICIO | REINTEGRO | |
|---|--------|---------|-----|---------------------------------|-----------|----------|----------|------------|----------|-----------|---------|
| 1000000001 | | A | | 200,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 200,000 | |
| 1000000001 | | A | | 100,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100,000 | |
| 1000000001 | | A | | 50,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50,000 | |
| 1000000001 | | A | | 150,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150,000 | |
| Sucursal: 00 FONDO DE EMPLEADOS OPTICA SANTA LUCIA | | | | CRA 47 # 07-28 604266616 | | | | | | | |
| Total columnas: | | | | 500,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 500,000 | |
| Total REINTEGRO | | | | 100 | 0 | 500,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 500,000 |

COBRADORES ASOCIADOS S.A.S.

Gerente: _____ Responsable: _____ Recibido por: _____

Neto a pagar : 500,000

- **Seguimiento de casos ("cancelados y no localizados"):** Se lleva un control de los casos en los que la recuperación de cartera ha resultado inviable o en los que no ha sido posible localizar al deudor.

Tabla: 3

Tabla de cancelados y casos pendientes

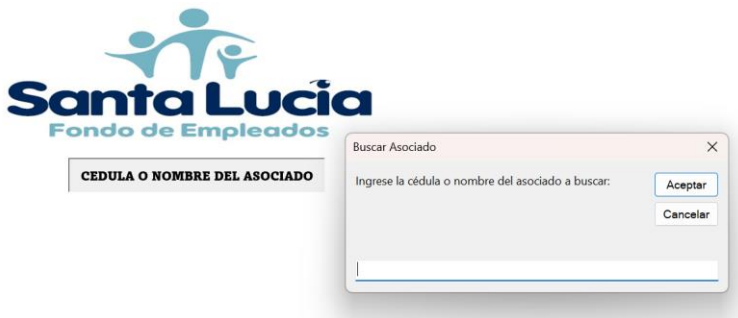
| CEDULA | NOMBRE | ESTADO | SALDO REPORTADO | SALDO 30 ENERO |
|--------|--------|---------------------------|-----------------|----------------|
| | | CANCELADO | \$ 3.488.162 | |
| | | CANCELADO | \$ 5.115.439 | |
| | | CANCELADO | \$ 8.412.846 | |
| | | CANCELADO | \$ 402.590 | |
| | | CASO PENDIENTE | \$ 11.666.618 | \$ 11.666.618 |
| | | INLOCALIZADO | \$ 8.236.780 | \$ 8.236.780 |
| | | SE ENVIO CARTA DE EMBARGO | \$ 5.544.242 | \$ 5.544.242 |

El corazón de la herramienta es un macro diseñado para extraer automáticamente datos utilizando el número de identificación del deudor. Al ingresar estos datos, el

sistema los recupera automáticamente de la base de datos y los presenta en una vista organizada para ser clasificados para su análisis y toma de decisiones. Esta característica reduce el tiempo de consulta, el descarte de la búsqueda por fuente y la tasa de error que ocurre al actualizar registros.

Figura:10

Botón de búsqueda herramienta



Después de que se realizaron esas funciones, se llevaron a cabo las pruebas con los resultados de datos reales para verificar su eficiencia y ajustarlas adecuadamente. Las pruebas realizadas con la herramienta fueron exitosas y confirmaron que la macro estaba funcionando correctamente y que se verificó el procedimiento correcto para automatizar el proceso. Después de confirmar que la consulta de información, el registro de pagos y la actualización de saldos se realizaron sin errores, se concluyó que la herramienta cumple con los requisitos de diseño establecidos. Esto representa una señal positiva para avanzar a la siguiente etapa, que es su implementación, y demuestra que la herramienta puede ser útil y eficiente para la gestión de cartera.

Aunque el personal del fondo todavía no ha sido capacitado en el uso de esta herramienta, la prueba se llevó a cabo con éxito y refleja muy bien lo que se espera lograr. Se espera que, una vez se socialice e implemente de forma completa, la aplicación tenga un gran valor, especialmente en el manejo de los embargos y las deudas en mora.

Además, el equipo encargado tendría la tarea de actualizar mensualmente la información. Esto incluye registrar nuevos deudores, pagos recibidos y los datos necesarios para enviar los casos que lo requieran a los abogados. Así, se asegura que el seguimiento sea constante y que la información esté siempre al día.

La optimización en la gestión de cobros, la mejor integración de carteras vencidas y el seguimiento más preciso de las mismas son fundamentales para la mejora de la organización de la recaudación del Fondo de Empleados. Un enfoque disciplinado permite minimizar errores, prevenir variaciones en las deducciones y facilitar una recuperación más rápida de créditos vencidos. Además, una mayor comunicación con los abogados y la tecnología adecuada proporcionada, ayuda a establecer el acceso a los datos de los deudores y elimina las barreras para la recuperación de carteras. Adoptar enfoques que se centren en el monitoreo y control del portafolio no solo sirve para sostener financieramente el fondo, sino que también mejora la efectividad operativa y la transparencia en la gestión de recursos. Un enfoque estructurado mitigará la exposición al riesgo de incumplimiento y conducirá a una gestión más eficiente para el beneficio de los miembros.

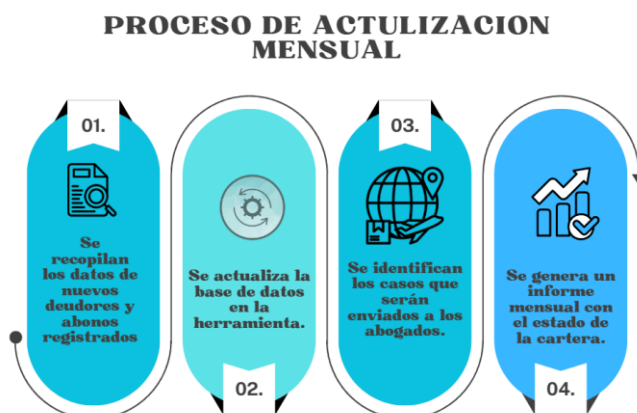
10. Actualización y Socialización de la Herramienta en Excel para la Recuperación de Cartera

La herramienta en Excel desarrollada para la gestión de cartera vencida requiere un proceso de actualización periódica que garantice la precisión de los datos y su alineación con la realidad financiera del Fondo de Empleados. Mantener la información actualizada es fundamental para optimizar la recuperación de deudas, evitar inconsistencias en los registros y facilitar la toma de decisiones. Sin embargo, no basta con actualizar la herramienta; es igualmente crucial socializar su uso entre los responsables de la gestión de cartera, asegurando su correcta aplicación y aprovechamiento.

Este proceso implica la incorporación de nuevos deudores, el registro de abonos efectuados y la categorización de casos en mora, permitiendo un mejor seguimiento y control de las obligaciones pendientes. Asimismo, la herramienta debe ser revisada constantemente para identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes que favorezcan su funcionalidad y eficacia operativa. La capacitación del personal en su uso adecuado es clave para evitar errores en la actualización de pagos y garantizar que la herramienta cumpla su propósito de optimizar la gestión de cartera

Figura:13

Proceso de actualización mensual



Actualizaciones de características Las actualizaciones del sistema sobre la marcha no sólo garantizan que contenga información precisa, sino que también resultan en la identificación de tendencias para la cartera vencida.

Gitman y Zutter (2012) sostienen que la gestión efectiva de las cuentas por cobrar requiere vigilancia sobre los saldos pendientes y un esfuerzo por no permitir que los clientes excedan sus términos de crédito. Con información actualizada, se pueden detectar deudores de alto riesgo y tomar medidas preventivas antes de que las deudas se vuelvan incobrables.

Esto facilita emplear tácticas de cobranza como renegociaciones tempranas, recordatorios en el momento oportuno y, si es necesario, procedimientos legales. Además, la cartera de préstamos bien gestionada contribuye a minimizar la ocurrencia de deudas incobrables, mejorando la solidez financiera del Fondo de Empleados. La socialización del sistema entre los cobradores juega un papel significativo en su correcta implementación, pues la efectividad del sistema se logrará en la medida en que los responsables de gestionar la cartera hagan el uso correcto de él. Se han planificado reuniones de capacitación para explicar el funcionamiento del sistema, la estructura y la forma en que se completará. Para ese propósito, un Manual de Usuario (ver Anexo 2 Manual) que detalla paso a paso cómo actualizar y consultar el sistema permitirá a los cobradores tener un referente claro y accesible.

En estas capacitaciones, los gerentes serán entrenados para consultar información, registrar pagos y generar informes y tomarán decisiones más efectivas respecto a la recuperación de la cartera. Además, los usuarios también podrán ponerse

en contacto con el equipo administrativo para atender consultas y facilitar el uso de este sistema.

Se utilizarán indicadores de rendimiento para cuantificar el impacto en la eficacia del proceso de recuperación de la cartera debido al sistema. Los índices clave definidos son:

1. Cuentas no recogidas y comparación de la proporción de la cartera vencida: Compara las cuentas que son incobrables versus periodos anteriores para evaluar cuán efectivo es el sistema en disminuir las carteras vencidas. También examina la proporción de la cartera vencida en relación con la cartera activa bruta.

2. Exactitud de pago y ajuste: Calcula el número de problemas identificados en las actualizaciones de pagos y ajustes.

3. Eficiencia de cobranzas legales: La proporción de cuentas colocadas en cobranza legal en relación con la cartera total.

A la luz de tales indicadores, se pueden hacer ajustes al sistema y desarrollar mejores estrategias para mejorar el rendimiento del sistema para carteras vencidas. La actualización y socialización de este instrumento aumentarán el control de las obligaciones pendientes hasta cierto punto, facilitando la toma de decisiones y mejorando la recuperación de la cartera en el sector del Fondo de Empleados. Cuando el sistema se aplica correctamente y se utiliza adecuadamente, no sólo ayuda a gestionar las carteras de cuentas vencidas, sino a establecer financieramente la entidad y asegurar un proceso de cobranza más saludable y organizado.

11. Conclusiones

La utilización de la herramienta Excel para la gestión de los morosos del Fondo de Empleados resultó primordial para el avance en el control y seguimiento de los compromisos en abierto. Los deudores proactivos El riesgo de pago tardío es 1.5% menor que hace 3 meses.

Identificar proactivamente a los deudores de alto riesgo, y poder aplicar estrategias de intervención como renegociación y recordatorios oportunos, ha resultado en la reducción de nuestra cartera vencida en \$935,000 en los últimos tres meses y demuestra que el sistema está desempeñando un papel clave al ayudarnos a obtener el equilibrio correcto entre optimizar el riesgo de crédito y aumentar las ventas.

La calidad del registro de pagos y ajustes ha aumentado significativamente y una reducción del 100% en los errores ya que no se han reportado errores en las actualizaciones de pagos en los últimos tres meses. Este es un avance significativo con respecto a los 3 errores del segundo trimestre, pero simplemente ilustra la efectividad de la capacitación dada al personal.

En lo que respecta a la administración de cobranzas legales, el método también ha sido útil para: Determinar cuáles cargas de trabajo necesitaban ser puestas en el proceso de recuperación judicial, de las cuales 4 entre los 20 créditos irrecuperables estaban en condición de recuperación judicial en este momento, o el 20% de la cartera de cuentas irrecuperables. Este proceso acelerado ha resultado

en una cobranza más rápida y exitosa de deudas morosas. Sin embargo, el desarrollo del sistema no fue sencillo. Una de las principales dificultades fue la capacitación del personal para utilizar el sistema cuando se implementó al principio.

También se requirieron algunos ajustes al principio en la funcionalidad del sistema para adaptarse mejor a las necesidades del producto del fondo. A pesar de estos desafíos, la dedicación y el enfoque continuo en la capacitación por parte del equipo han sido las razones más importantes para poder superar estos obstáculos e implementar esto con éxito.

La socialización continua y el uso del sistema también han sido necesarios para que sea adoptado adecuadamente, de manera que se mejorara la calidad de la información y la capacidad de tomar decisiones estratégicas. Además del impacto positivo, el equipo tiene una percepción cada vez más madura, no una herramienta rígida e imprecisa para manejar carteras vencidas.

12. Recomendaciones

A partir del análisis realizado, se propone desarrollar un sistema que no sólo sea un registro de la cartera, sino un seguimiento completo de los procesos judiciales y administrativos de los deudores atribuidos según lo previsto por la ley. También es necesario mejorar la comunicación con las secciones de contabilidad,

gestión humana y asesoría legal mediante la definición de algunas reglas para la actualización de datos en caso de desistimiento o de alteraciones al contrato.

Una solución es mantener una base de datos separada para las deudas de menor valor, en la cual incluso los pagos parciales son contabilizados después de la baja y luego tiene el historial completo. La herramienta Excel debe pasar de un usuario único a un modelo compartido donde un grupo de individuos trabaje en ella y la validación y el guardado de información se realicen automáticamente.

También debe llevar a cabo una revisión mensual con indicadores de eficiencia de la recuperación y precisión de los registros para garantizar que se estén tomando decisiones oportunas. Finalmente, es primordial invertir en educación financiera para los afiliados y preparar campañas internas para que entiendan las consecuencias del pago tardío, y con eso aumentar su sentido de pertenencia y su compromiso con el fondo

13. Referencias:

- Álvarez, J. (2020). *Gestión de cartera en fondos de empleados*. Editorial Contable.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Estrategias para la recuperación de cartera*.
<https://www.ccb.org.co>
- Congreso de Colombia. (2002). *Ley 789 de 2002*. Diario Oficial No. 45.046.
<https://www.funcionpublica.gov.co>
- Congreso de Colombia. (2016). *Ley 1780 de 2016*. Diario Oficial No. 49.886.
<https://www.funcionpublica.gov.co>
- Estrada, F. (1917). *El desarrollo de la optometría en Colombia*. El Colombiano.
- Fernández, A. (2020). *Optimización de procesos financieros en pequeñas organizaciones*. Contabilidad Eficiente.
- García, P. (2020). *Sostenibilidad financiera en fondos de empleados*. Revista de Finanzas, 10(3), 65-80.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (13.ª ed.). Pearson.
- González, F., & Ramírez, L. (2021). *Estrategias de cobro en fondos de empleados*. Ediciones Contables.
- Hernández, C. (2022). *Automatización y seguimiento de cartera en entidades solidarias*. Innovación Financiera, 15(1), 33-48.
- Jiménez, S. (2021). *Uso de herramientas tecnológicas para la gestión de cartera*. Tecnología Financiera, 8(1), 54-72.
- Keybe.mx. (2023). *Óptica Santa Lucía* [Imagen].
<https://keybe.mx/wpcontent/uploads/2023/03/Optica-santa-lucia-1.jpg>
- López, A. (2020). *Gestión de cartera en empresas solidarias*. Revista de Finanzas Cooperativas,

18(3), 50-65.

López, A. (2020). *El impacto de los sistemas de gestión en la eficiencia administrativa*. Editorial Gestión.

López, M., & Martínez, E. (2019). *Principios contables aplicados a la gestión de cartera*. Contabilidad Global, 22(4), 78-94.

Martínez, J. (2021). *Impacto de la cartera castigada en la liquidez financiera*. Contabilidad y Gestión, 9(2), 70-85.

Martínez, J. (2021). *La importancia de la trazabilidad en la gestión de deudas*. Revista de Finanzas, 15(2), 45-58.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia. (2020). *Guía para el cobro de cartera en entidades financieras*. <https://www.hacienda.gov.co>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Guía de atención en salud visual en Colombia*. <https://www.minsalud.gov.co/temas/visual>

Ministerio de Trabajo. (2018). *Resolución 3546 de 2018, por la cual se regula el marco general para las prácticas laborales*. Diario Oficial No. 50.732. <https://www.mintrabajo.gov.co>

Muñoz, B. (2021). *Relación entre asociados y la administración del fondo de empleados*. Revista de Administración Social, 13(5), 112-130.

Muñoz, R. (2021). *Estrategias de educación financiera para instituciones solidarias*. Fundación Educativa.

Óptica Santa Lucía. (2021). *Fotografía de la Óptica Santa Lucía en el presente* [Fotografía]. <https://arkadiacentrocomercial.com/wp-content/uploads/2021/09/Optica-santa-lucia.jpg>

Óptica Santa Lucía. (2024). *Historia y evolución de Óptica Santa Lucía*. <https://www.opticasantalucia.com/historia>

- Ópticas Santa Lucía. (n.d.). *Historia*. <https://www.opticassantalucia.com/nuestra-historia>
- Organización Santa Lucía. (2021). *Informe anual de gestión*. Santa Lucía.
- Presidencia de la República de Colombia. (2003). *Decreto 933 de 2003, por el cual se reglamenta el contrato de aprendizaje*. Diario Oficial No. 45.179.
<https://www.funcionpublica.gov.co>
- Ramírez, E. (2020). *Confianza en la gestión financiera en fondos de empleados*. Finanzas Cooperativas, 19(3), 200-215.
- Rodríguez, F. (2020). *Control y seguimiento de cartera en fondos de empleados*. Contabilidad Actual, 12(2), 90-105.
- Rodríguez, M., & Pérez, S. (2022). *Uso de herramientas digitales para la optimización de procesos contables*. Gestión y Tecnología, 12(4), 90-110.
- Rodríguez, F., & Pérez, M. (2022). *Innovación en herramientas colaborativas para la gestión financiera*. Editorial Empresarial.
- Ruiz, V. (2018). *Prevención de problemas financieros en organizaciones pequeñas*. Auditoría Cooperativa, 16(4), 101-120.
- Santa Lucía Fondo de Empleados. (1999). *Documento de constitución del Fondo de Empleados de Ópticas Santa Lucía*. Asamblea General Ordinaria del 15 de julio de 1999.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2022). *Circular externa sobre la gestión de la cartera*. <https://www.superfinanciera.gov.co>
- Vargas, D., & Pérez, M. (2020). *Toma de decisiones estratégicas en fondos de empleados*. Contaduría y Administración, 11(1), 84-98.

14. Anexos:

Anexo: 1

Entrevista auxiliar administrativa

Entrevista a la Auxiliar Administrativa del Fondo de Empleados

Objetivo: Obtener información detallada sobre el proceso actual de cobro de cartera en el Fondo de Empleados, identificando sus principales desafíos y posibles mejoras a través de la experiencia y conocimiento de la auxiliar administrativa.

Entrevistador: Muy buenos días, mi nombre es Cristian Andrés Londoño Echavarría, estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Católica Luis Amigó y actualmente auxiliar contable del Fondo de Empleados. ¿Me puede regalar su nombre y su cargo actual?

Entrevistada: Buenas tardes, mi nombre es Kelly Henao, auxiliar administrativa del Fondo de Empleados.

Entrevistador: Kelly, le vamos a realizar una entrevista con el fin de obtener información detallada sobre el proceso actual de cobro de cartera en el fondo de empleados. Esto lo vamos a hacer a través de la experiencia que usted tiene y el conocimiento que ha adquirido en la entidad. ¿Le incomoda si la entrevista es grabada?

Entrevistada: No.

Entrevistador: Vamos a manejar tres items en esta entrevista.

Proceso de cobro de cartera

Entrevistador: ¿Cómo se gestiona la deducción por nómina y qué problemas ha encontrado en la aplicación de esta?

Entrevistada: Bueno, las deducciones de nómina se hacen a través de un software en alianza con la empresa Ópticas Santa Lucía. Estas deducciones se realizan dependiendo del salario de cada asociado, con un máximo del 50%, y se distribuyen entre ahorros y cuotas

Anexo: 2

Manual de uso herramienta

Manual de Uso de la Herramienta en Excel para la Gestión de Cartera Vencida

Trabajo de prácticas II

Realizada por:

Cristian Andrés Londoño Echavarría

Empresa:

Fondo de Empleados Organización Santa Lucía

Santa Lucía

Universidad:

Universidad Católica Luis amigó

Medellín, Antioquia

2025