

**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Práctica y Pasantía.**

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CARTERA EN EMPRESAS PÚBLICAS DE SAN  
ROQUE SAS ESP: UN ENFOQUE INTEGRAL PARA MEJORAR LA RECUPERACIÓN

Manuela Muñetón Mora - 1037503651

Diego Fernán Meza López - 10008392

Prácticas o Validación de funciones

Corporación Universitaria Remington.

Ciencias Contables.

Contaduría Pública

Medellín, Colombia

Noviembre 2024

**Tabla de Contenidos**

Resumen.....	3
Palabras clave.....	4
Problemática abordada .....	5
Objetivos.....	7
Metodología .....	8
Resultados.....	15
Conclusiones.....	21
Referencias.....	23
Anexos .....	24

## Resumen

El presente trabajo de grado se centra en optimizar la gestión de cartera de Empresas Públicas de San Roque SAS ESP, con el fin de mejorar la recuperación de deudas y fortalecer la sostenibilidad financiera de la organización. Al cierre de diciembre de 2023, la empresa presenta un índice de cartera vencida del 44%, lo que afecta de manera significativa su liquidez y reduce su capacidad para realizar inversiones. Aunque la organización dispone de un marco legal para el cobro de deudas, la falta de estrategias efectivas ha obstaculizado la recuperación eficiente de recursos.

Mediante la realización de encuestas y entrevistas, se identificaron que las principales causas de morosidad entre los usuarios son problemas económicos, desconocimiento sobre las ayudas y facilidades de pago, y desacuerdos con los montos facturados, además de que, la empresa no cuenta con procesos estructurados ni mecanismos definidos para la cobranza.

Para hacer frente a estos desafíos, se propone un modelo integral de gestión de cartera que segmenta a los usuarios morosos y aplica estrategias de cobranza adaptadas a cada caso particular. Este modelo incluye la implementación de varias estrategias, como el cobro coactivo en situaciones específicas y dentro del marco legal, acuerdos de pago flexibles, condonación de intereses para aliviar la carga de quienes enfrentan dificultades financieras, y la suspensión temporal de servicios como última medida en casos de incumplimiento reiterado.

La ejecución del presente plan permitió la formalización de 32 acuerdos de pago, sin embargo, en el tercer trimestre de 2024, se observó una disminución en la facturación y el recaudo en comparación con el segundo trimestre.

Pese a algunos avances, como la mejora en la recuperación de cartera a 90 días, persisten desafíos administrativos y operativos que deben abordarse. Entre ellos, mejorar la comunicación con los usuarios y realizar un seguimiento constante para fortalecer su compromiso de pago.

Este trabajo establece que la recuperación de cartera debe ser tratada como una estrategia integral. No se trata únicamente de recuperar deudas; también es fundamental prevenir futuros problemas de incobrabilidad y mantener buenas relaciones con los usuarios, brindándoles opciones de pago ajustadas a sus circunstancias y fomentando el pago oportuno de manera sostenible.

**Palabras clave**

Gestión de cartera, cobro persuasivo, sostenibilidad financiera, estrategias de cobranza, segmentación de usuarios.

### **Problemática abordada en la práctica o pasantía**

Empresas Públicas de San Roque S.A.S E.S.P, es una sociedad constituida para la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo en la zona urbana del municipio de San Roque. En la actualidad, la empresa experimenta algunos desafíos, derivados de la morosidad creciente de sus usuarios, la cual representa un porcentaje considerable de los ingresos mensuales de dicha organización y ha generado un desequilibrio financiero que pone en riesgo la sostenibilidad de sus operaciones y la calidad de los servicios públicos prestados a la comunidad.

A diciembre de 2023, la cartera vencida representaba el 44% del valor total mensual facturado por los servicios prestados, alcanzando un monto de ciento treinta y tres millones ochocientos sesenta mil seiscientos cuarenta y cuatro pesos (\$ 133.860.644). En los meses siguientes, se ha observado una disminución en la tasa de morosidad del 8%, lo que ha llevado a una reducción del valor total de la cartera vencida, situándola en ciento veintitrés millones seiscientos treinta y ocho mil seiscientos cincuenta y ocho pesos (\$ 123.638.658). No obstante, a pesar de esta reducción, se evidencia un incremento significativo en la cartera de 90 días de vencimiento, la cual ha aumentado un 27% en los últimos dos trimestres, pasando de cincuenta y tres millones cuatrocientos catorce mil cuatrocientos sesenta pesos (\$ 53.414.460) a setenta y tres millones ciento cincuenta y nueve mil quinientos veinticuatro pesos (\$ 73.159.524) (Sistemas Aries net, 2023).

A pesar de contar con un marco legal que respalda el cobro coactivo de las deudas a favor de las entidades públicas, como el Decreto 4477 de 2006, reglamentario de la Ley 1066 de 2006, la empresa no ha logrado implementar estrategias efectivas para recuperar los recursos adeudados. Este marco legal establece el reglamento interno para el recaudo de cartera, las

garantías a favor de la entidad, y los procedimientos aplicables conforme al Estatuto Tributario Nacional, diseñado para asegurar una recuperación eficiente de los recursos públicos.

Sin embargo, la cartera vencida sigue creciendo, lo que afecta negativamente la liquidez de la empresa. Esta situación limita su capacidad para realizar inversiones en mejoras operativas y cumplir con sus obligaciones financieras, afectando su sostenibilidad a largo plazo.

La Ley 1066 de 2006, que establece las medidas para la normalización de la cartera pública, y la Ley 1437 de 2011, que en su Título IV regula el procedimiento administrativo de cobro coactivo, otorgan a las entidades públicas la facultad y el deber de asegurar el recaudo efectivo de los recursos públicos. En su artículo 5°, la Ley 1066 de 2006 concede a estas entidades la prerrogativa del cobro coactivo para hacer efectivas las obligaciones exigibles, estableciendo que dichas entidades tienen jurisdicción coactiva; Además, la ley establece que no solo tienen el derecho, sino también el deber de utilizar esta herramienta para asegurar el recaudo de los recursos públicos, garantizando así la sostenibilidad financiera de las entidades.

Considerando esto, y teniendo en cuenta el incremento en la morosidad de la empresa, se hace necesario diseñar e implementar un modelo integral de gestión de cartera que permita optimizar los procesos de cobranza, garantizando la recuperación eficiente de los recursos adeudados y el restablecimiento del equilibrio financiero.

## Objetivos

### Objetivo General

Optimizar la gestión de cartera de Empresas Públicas de San Roque SAS ESP mediante el diseño e implementación de un modelo integral que permita el incremento y la eficiencia en la recuperación de cartera vencida, mejorando la liquidez y garantizando la sostenibilidad financiera de la organización.

### Objetivos específicos

1. Identificar las causas que originan la morosidad en el pago de los servicios públicos, a través de la recopilación de información cuantitativa y cualitativa por medio de encuestas, obteniendo así el diagnóstico para el diseño e implementación de estrategias efectivas para la recuperación de la cartera vencida.
2. Evaluar la efectividad de las estrategias de cobranza actuales a través de un análisis detallado de los procesos, canales y resultados de las estrategias de cobranza existentes, determinando así su eficacia en la recuperación de la cartera vencida.
3. Diseñar e implementar un modelo de gestión de cartera integral con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa y la continuidad de los servicios, logrando así la reducción de la morosidad y el mejoramiento de la liquidez de la empresa.

## Metodología

El presente trabajo de grado se realizó bajo la modalidad de un plan de empresa enfocado en optimizar la gestión de la cartera vencida en Empresas Públicas de San Roque SAS ESP, con el propósito de mejorar la liquidez financiera y garantizar la sostenibilidad de la organización en la prestación de servicios públicos. La metodología utilizada para consolidar los resultados se estructuró en torno a un enfoque mixto, es decir, combinando tanto métodos cuantitativos como cualitativos, lo que permitió realizar un análisis integral de los factores que afectan la recuperación de cartera y desarrollar estrategias efectivas para su solución.

El plan de empresa partió de una pregunta de investigación clave “¿De qué manera la actualización de las estrategias de cobranza y la mejora en los procesos de gestión de cartera pueden reducir el porcentaje de morosidad y aumentar la liquidez financiera de Empresas Públicas de San Roque?”

Para abordar esta pregunta, se formuló la hipótesis de que la actualización de las estrategias de cobranza actuales y la mejora en los procesos de gestión de cartera reducirán el porcentaje de morosidad y aumentarán la liquidez financiera de Empresas Públicas de San Roque.

La primera fase de la metodología consistió en identificar las causas que generan la morosidad en los usuarios de los servicios públicos de la empresa. Para lograr este objetivo, se diseñó un estudio de tipo exploratorio en el cual se utilizaron herramientas de recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos. Se aplicaron encuestas a una muestra representativa de los usuarios que presentaban deudas en mora, con el propósito de obtener información directa sobre los factores que dificultaban el cumplimiento en el pago de los servicios.

Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los responsables de la gestión de cartera y cobranza de la empresa, para profundizar en la comprensión de los procesos internos y las estrategias empleadas. Esta información permitió identificar las debilidades existentes en la estructura de cobranza y las áreas de mejora en la atención al cliente y en los mecanismos de seguimiento.

Los datos obtenidos fueron analizados con herramientas estadísticas y de análisis de contenido, lo que permitió obtener un diagnóstico integral de las principales causas de la morosidad, tanto desde la perspectiva de los usuarios como de los procesos internos de la empresa.

Una vez identificado el diagnóstico, se procedió a evaluar la efectividad de las estrategias de cobranza que la empresa estaba utilizando en el momento. Esta fase se centró en realizar un análisis detallado de los canales de cobranza, los métodos empleados (llamadas telefónicas, visitas domiciliarias, acuerdos de pago) y los resultados obtenidos en términos de recuperación de cartera.

Se revisaron los indicadores de desempeño financieros de la empresa, tales como el índice de recuperación de cartera, el porcentaje de morosidad y el flujo de caja. Asimismo, se llevó a cabo una comparación con otras empresas de servicios públicos que enfrentan problemáticas similares, con el fin de identificar buenas prácticas que pudieran ser replicadas en Empresas Públicas de San Roque.

Este análisis permitió identificar las debilidades de las estrategias de cobranza actuales y las oportunidades de mejora, especialmente en lo relacionado con la falta de personalización en los abordajes de recuperación, la inexistencia de procesos claros y continuos, la poca efectividad

en el uso de tecnología para la gestión de morosos y la ausencia de incentivos claros para los usuarios que opten por regularizar sus pagos.

**Figura 1.**

*Metodología del plan de trabajo*



Fuente: Fuente propia

Identificación de causas de morosidad y evaluación de las estrategias actuales de cobranza

En el desarrollo de la primera fase del plan, se analizaron las causas de morosidad a través de encuestas aplicadas a los suscriptores de Empresas Públicas de San Roque. Estos resultados revelan múltiples factores que influyen en el incumplimiento de pago y brindan una comprensión integral de las barreras que enfrentan los usuarios para cumplir con sus obligaciones.

Uno de los factores más comunes reportados por los usuarios fue la presencia de gastos imprevistos, lo cual ha dificultado el cumplimiento puntual de los pagos de los servicios públicos. Este hallazgo sugiere la existencia de una realidad económica fluctuante que obstaculiza la gestión financiera doméstica y, en consecuencia, el pago puntual de los servicios. Además, se encontró que un 96% de los encuestados afirmó no haber recibido ayuda económica, como

subsidios o bonos para el pago de los servicios públicos. Este dato sugiere que existe un amplio desconocimiento entre los usuarios sobre las opciones de apoyo económico y flexibilidad de pago que la empresa ofrece.

Por otro lado, se evidenció una actitud de neutralidad y, en algunos casos, de insatisfacción respecto al valor de las facturas. Muchos usuarios encuestados señalaron que el monto de las facturas no corresponde a sus expectativas o capacidades de pago, lo cual parece influir directamente en la decisión de no pagar. Esta percepción puede estar relacionada con una falta de claridad en la estructura tarifaria, o bien con una percepción negativa de la relación entre el valor del servicio y su beneficio.

Otro hallazgo relevante es que un 90% de la población encuestada manifestó no conocer los programas de ayuda para el pago de servicios públicos que ofrece la empresa. Al profundizar en las razones para la falta de pago, el 56% de los encuestados manifestó que los problemas económicos son la principal causa de su morosidad, seguido por el desacuerdo con el monto de la factura.

Frente a estas problemáticas, muchos de los encuestados proponen que la empresa implemente planes de pago más flexibles y que se realicen campañas informativas más amplias sobre los servicios y ayudas existentes. Estos usuarios sugieren que mayores facilidades para hacer abonos parciales, además de contar con esquemas de pago a plazos, mejorarían su disposición para ponerse al día en sus pagos, minimizando el riesgo de acumulación de deudas.

Finalmente, un hallazgo importante es la percepción negativa frente a la suspensión de servicios como medida para reducir la morosidad. Un amplio porcentaje de usuarios expresó su desacuerdo con esta práctica, pues consideran que agrava su situación y no les facilita una salida viable a sus problemas de pago.

A partir de este diagnóstico, se llevó a cabo una consulta con los responsables internos de la empresa para profundizar en los procedimientos de gestión de cartera. En este análisis, se evidenció que la empresa actualmente no cuenta con procesos estructurados ni mecanismos claramente definidos para la cobranza. Las estrategias de recuperación de cartera que se implementan carecen de un seguimiento sistemático, y no se encuentran reguladas o formalizadas dentro de un marco específico.

#### Propuesta del modelo integral de gestión de cartera

Con base en los resultados obtenidos del diagnóstico y de la evaluación de las estrategias de cobranza, se procedió a diseñar un modelo integral de gestión de cartera con el objetivo de aumentar la eficiencia en la recuperación de las deudas vencidas. Este modelo se basa en una segmentación detallada de los usuarios morosos, que los clasifica según su perfil de pago y el nivel de antigüedad de su deuda, facilitando así la implementación de estrategias más personalizadas. Los usuarios se clasificaron en los siguientes segmentos:

- **Usuarios con dificultades económicas temporales:** Aquellos que han indicado la presencia de gastos imprevistos que les impiden cumplir con los pagos.
- **Usuarios desinformados sobre ayudas y subsidios:** Usuarios que desconocen las opciones de subsidio, flexibilidad en pagos o planes de abono.
- **Usuarios en desacuerdo con el valor de las facturas:** Aquellos que expresaron insatisfacción con el monto facturado.
- **Usuarios con tendencia a la reincidencia en morosidad:** Aquellos que frecuentemente se encuentran en estado de mora, a pesar de cumplir con algunos pagos.

A partir de esta segmentación, se desarrollaron estrategias personalizadas de cobranza para cada grupo de usuarios, con el fin de atender de manera más eficaz sus necesidades y características particulares. Entre las principales estrategias diseñadas se incluyen:

- **Cobro persuasivo:** Para los usuarios que presentan dificultades económicas, se implementará un enfoque persuasivo de recordatorios constantes mediante mensajes escritos, correos electrónicos y llamadas telefónicas. La comunicación será amigable, orientada a propiciar negociaciones para el cumplimiento de los pagos, permitiendo a los usuarios optar por la cancelación total de la deuda o por acuerdos de pago en la factura del servicio.
- **Cobro coactivo:** Para los usuarios con deudas significativas o reincidencia en la morosidad, se implementan medidas legales que obliguen al cumplimiento del pago de los servicios prestados.
- **Acuerdos de pago y flexibilización de pagos:** Para los usuarios con dificultades económicas, se proponen esquemas de pago flexibles que incluyen el fraccionamiento de la deuda en cuotas pequeñas y manejables con plazos de mutuo acuerdo, que permitan regularizar su situación financiera sin comprometer su estabilidad.
- **Condonación de intereses:** Para incentivar el pago puntual, se propondrá una política de condonación de intereses a aquellos usuarios que regularicen su situación en un período determinado. Se ofrece a los usuarios la posibilidad de eliminar los intereses generados por la mora, incentivando el pago del capital adeudado de manera inmediata.
- **Suspensiones del servicio:** En los casos de deudas prolongadas, se plantea la suspensión temporal del suministro de los servicios públicos como medida de presión, esta medida

son para los usuarios que reinciden en la deuda, que incumplen acuerdos de pago o que tienen sus propiedades abandonas.

Ademas de estas estrategias de cobranza es importante el fortalecimiento en la comunicación sobre los subsidios, programas de ayuda económica y planes de abonos, asegurándose de que todos los usuarios estén informados sobre las opciones que podrían beneficiarles. Para ello, se realizaron campañas informativas y se ampliaron los canales de comunicación para que los usuarios conozcan las oportunidades de apoyo disponibles.

**Figura 2.**

*Sistema de gestión de recuperación de cartera*



Fuente: Fuente propia

## Resultados

Durante la ejecución del modelo de gestión de cartera, se identificaron hallazgos significativos que evidenciaron tanto avances como desafíos en el proceso de cobranza. Uno de los principales desafíos estuvo relacionado con decisiones administrativas a nivel gerencial, las cuales en algunos casos ralentizaron la ejecución del modelo.

A pesar de estos obstáculos, se implementó una campaña informativa para dar a conocer a los usuarios los subsidios y planes de pago disponibles, con el objetivo de facilitarles alternativas de alivio financiero. Así mismo, se promovió la opción de realizar pagos parciales, brindando una alternativa accesible a quienes no podían cubrir la totalidad de la factura. También se ofreció la condonación de deudas en casos específicos, como en situaciones en las que se identificaron errores de facturación o fallos en el sistema.

Dentro de las acciones de cobranza directa, se envió a cada usuario en mora una carta de cobro persuasivo, diseñada para recordar de manera respetuosa y firme la necesidad de regularizar su situación de pago. Además, se brindó atención individualizada a cada usuario, atendiendo sus circunstancias particulares y facilitando la búsqueda de soluciones específicas, tales como planes de pago ajustados y aclaraciones sobre el valor de las facturas y los servicios prestados.

Como resultado de esta atención personalizada, se lograron formalizar 32 acuerdos de pago con usuarios que presentaban dificultades económicas, lo cual representó un avance concreto en la reducción de la morosidad. En los casos en que los usuarios no aceptaron acuerdos de pago o reincidieron en el incumplimiento de estos, se procedió con la suspensión temporal del servicio, en conformidad con las políticas de la empresa y como medida de último recurso.

Luego de la implementación del modelo de integral de gestión de cartera se analizan los resultados obtenidos teniendo en cuenta el estado actual de Empresas Publicas de San Roque SAS ESP en relación con el recaudo, la facturación y porcentaje de recuperación con corte al 03 de noviembre del 2024. Así mismo, se revisó el archivo de facturación y cartera por deudor correspondiente del mes de julio a septiembre del 2024.

Una vez verificada la información se encuentra que la facturación de servicios públicos de Acueducto, Alcantarillado y Aseo del tercer trimestre de la vigencia, en comparación con el segundo trimestre presenta una disminución en la liquidación de facturación del 7%, reflejándose un valor de setecientos seis millones trescientos un mil seiscientos cincuenta y tres pesos (\$ 706.301.653) para el segundo trimestre y seiscientos cincuenta y nueve millones cuatrocientos cuatro mil seiscientos ochenta y seis pesos (\$ 659.404.686) para el tercer trimestre.

Se realiza un listado de las áreas más significativas de facturación, recaudo y cartera por edades con su respectiva comparación y porcentaje de variación de un periodo con otro, así:

1. **Comparación de recaudo del segundo y tercer trimestre:** En comparación al segundo trimestre este nos muestra que tenemos una disminución de recaudo del tercer trimestre del 2%, reflejado de la siguiente manera:

**Tabla 1.**

*Recaudo por facturación segundo trimestre del año 2024*

ABRIL	\$ 106.160.816	32%
MAYO	\$ 110.654.897	33%
JUNIO	\$ 115.992.901	35%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 332.808.614</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Recaudo

**Tabla 2.**

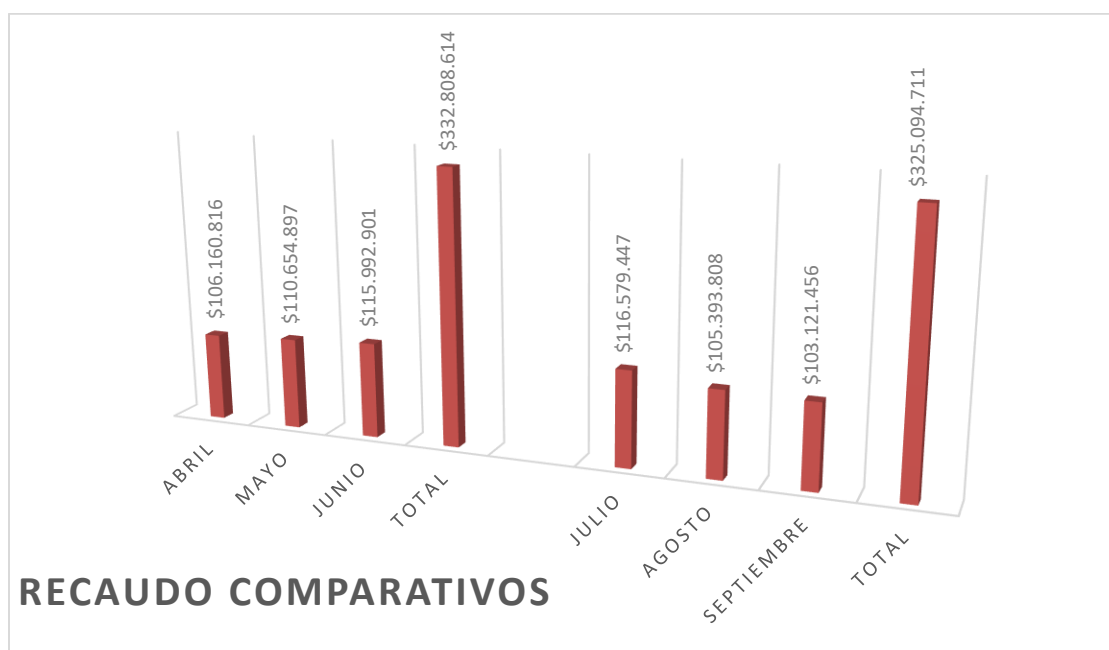
*Recaudo por facturación tercer trimestre del año 2024*

JULIO	\$ 116.579.447	36%
AGOSTO	\$ 105.393.808	32%
SEPTIEMBRE	\$ 103.121.456	32%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 325.094.711</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Recaudo

**Figura 3.**

*Gráfico comparativo de recaudo de segundo y tercer trimestre del año 2024*



Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Recaudo

**Comparativo de cartera por edades correspondiente del 17 de julio al 03 de noviembre y periodos de facturación cierre de junio a cierre de septiembre.**

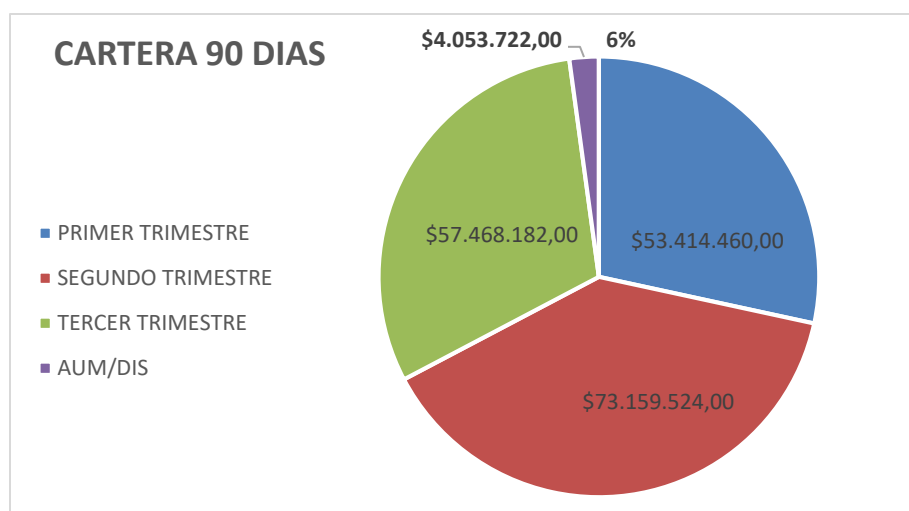
- **Cartera No vencida:** Se evidencia un aumento del 19% en la cartera de facturación correspondiente al mes de liquidación septiembre, por un valor de \$6.695.199.

- **Cartera de 90 días:** Esta cartera se ha recuperado en un 43% paso de \$4.516.452 en el segundo trimestre a \$3.154.842 en el tercer trimestre, se recuperó \$1.361.610.

En la vigencia 2024 la cartera a 90 días aumentó en un 6% así:

**Figura 4.**

*Gráfico comparativo de cartera a 90 días de primer, segundo y tercer trimestre del año 2024*



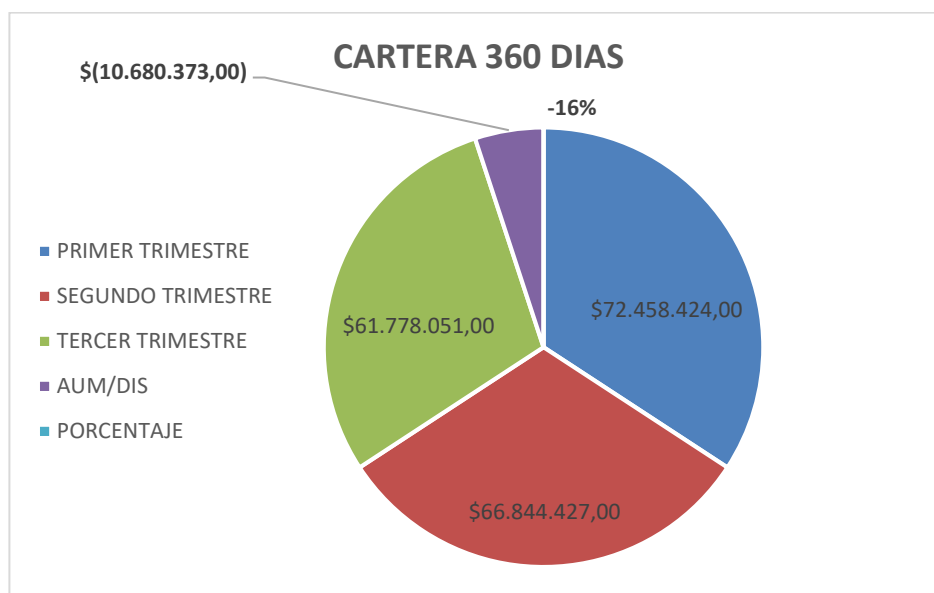
Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Recaudo

- **Cartera Mayor a 360 días:** Disminuyó en un 2%, en el segundo trimestre de \$ 51.299.541 a \$ 50.210.849 en el tercer trimestre, se recuperó \$ 1.088.692.

En la vigencia 2024 la cartera a 360 días a disminuido en un 16% así:

**Figura 5.**

*Gráfico comparativo de cartera a 360 días de primer, segundo y tercer trimestre del año 2024*



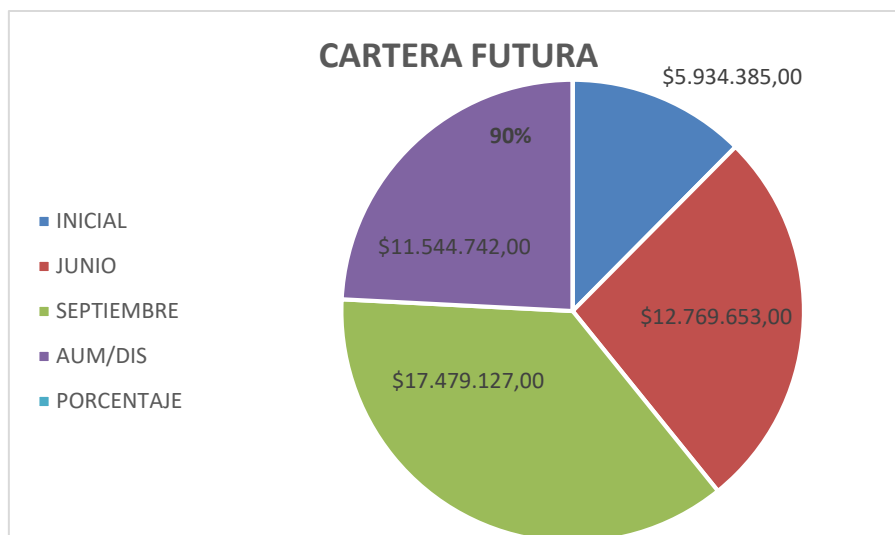
Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Recaudo

- **Cartera Futura:** En esta cartera futura aumento en un 57% paso de estar en \$11.129.963 en el primer trimestre a \$ 17.479.127 en el tercer trimestre (esto se evidencia por la suscripción de 32 acuerdos de pagos en la vigencia 2024).

En general la cartera futura en la vigencia 2024 aumentado un 90% así:

**Figura 6.**

*Gráfico comparativo de cartera a futuro de primer, segundo y tercer trimestre del año 2024*



Fuente: Sistemas Aries Net – Informe de Cartera a Futuro

Ahora bien se puede evidenciar que en general la cartera total nos muestra una variación de incremento del **3%** realizando la comparación del mes de junio a septiembre; es de anotar que se está realizando la notificación de cobro mensual con suspensión de servicios por falta de pago, también se puede deducir que esto no es suficiente para una recuperación de cartera efectiva por falta de personal, por cultura general de pago de los usuarios y por acuerdos verbales que llega el gerente con los usuarios y que no son cumplidos.

### **Conclusiones.**

La recuperación de cartera debe ser una estrategia bien planificada que no solo se enfoque en el cobro inmediato, sino también en la prevención de futuros problemas de incobrabilidad. Esto implica segmentar adecuadamente a los usuarios, realizar un seguimiento constante de los saldos pendientes y establecer políticas de crédito claras. La combinación de técnicas como el cobro persuasivo, el envío de recordatorios y, en casos extremos, la intervención legal o el cobro coactivo resulta fundamental para maximizar la recuperación sin comprometer la relación con los usuarios.

La morosidad actual, que alcanza el 44% de la cartera, afecta gravemente la liquidez y sostenibilidad financiera de Empresas Públicas de San Roque SAS ESP, poniendo en riesgo la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Aunque estrategias como acuerdos de pago flexibles y condonación de intereses han facilitado la formalización de convenios de pago, se requiere un seguimiento continuo para asegurar su éxito.

Entre las recomendaciones para optimizar la gestión de cartera se incluye invertir en la capacitación del personal encargado, fortaleciendo sus habilidades en comunicación y negociación para mejorar el trato con usuarios morosos. También se sugiere adoptar herramientas tecnológicas que faciliten el seguimiento y la personalización de las estrategias de cobranza, permitiendo un análisis más preciso de los datos.

Es necesario establecer un sistema de monitoreo y evaluación constante de las estrategias implementadas, de modo que se ajusten y mejoren de acuerdo con los resultados obtenidos. A nivel gerencial, se debe respetar imparcialmente los mecanismos de cobranza, y, en el ámbito jurídico,

formalizar un procedimiento de cobro coactivo, ya que actualmente no se cuenta con un sistema definido para ejecutar estos procesos de manera efectiva.

Por último, se recomienda fomentar la participación de la comunidad en el proceso de recuperación de cartera. Involucrar a la comunidad puede fortalecer la transparencia y confianza en la gestión de la empresa, facilitando la regularización de deudas y mejorando la percepción pública de la organización.

## Referencias

El Congreso de Colombia. (2006). *Departamento Administrativo de la Función Pública*.

Obtenido de Ley 1066 de 2006:

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=20866](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=20866)

Empresas Públicas de San Roque. (29 de 01 de 2018). *Empresas Públicas de San Roque*.

Obtenido de Misión y Visión: <https://www.empresaspublicassanroque-antioquia.gov.co/entidad/mision-y-vision>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (15 de diciembre de 2006). *Gestor Normativo*.

Obtenido de Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22438>

República de Colombia. (Diciembre 15 de 2006). *Decreto 4477 de 2006, por el cual se reglamenta la Ley 1066 de 2006*. Diario oficial 46483 de diciembre 15 de 2006.

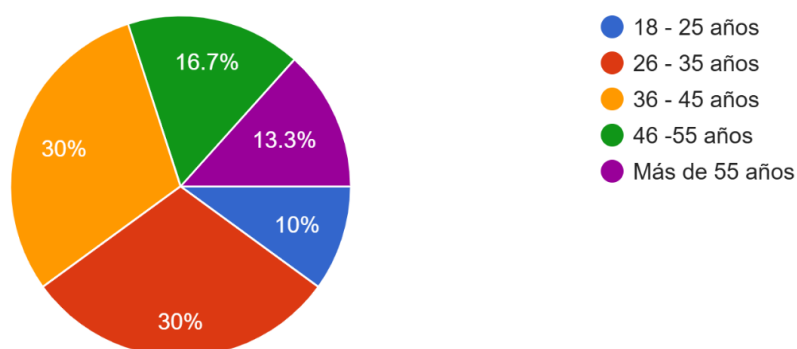
República de Colombia. (Enero 18 de 2011). *Ley 1437 de 2011, por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo*. Publicada en el Diario Oficial 47.956 de enero 18 de 2011.

República de Colombia. (Julio 29 de 2006). *Ley 1066 de 2006, por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera pública y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial 46344 de julio 29 de 2006.

Sistema Aries. (s.f.). Sistema Aries. San Roque, Colombia.

**Anexos****Figuras y tablas****Título 1. Encuestas. INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA***Figura 7.*

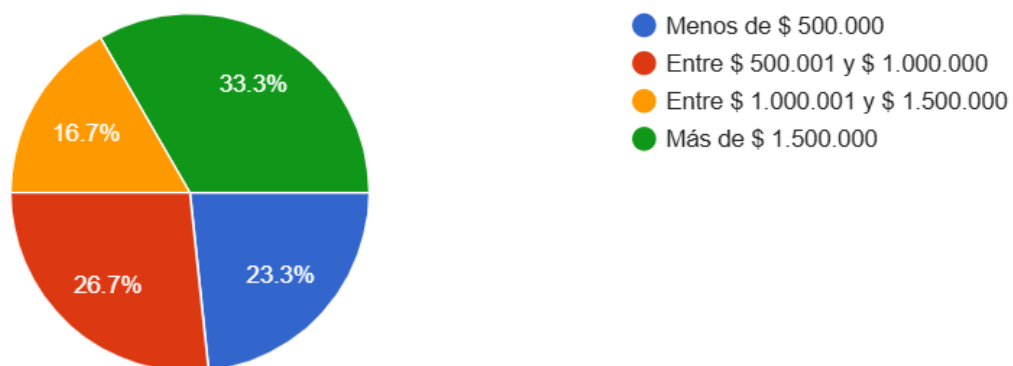
Rango de edad las personas encuestadas



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 8.*

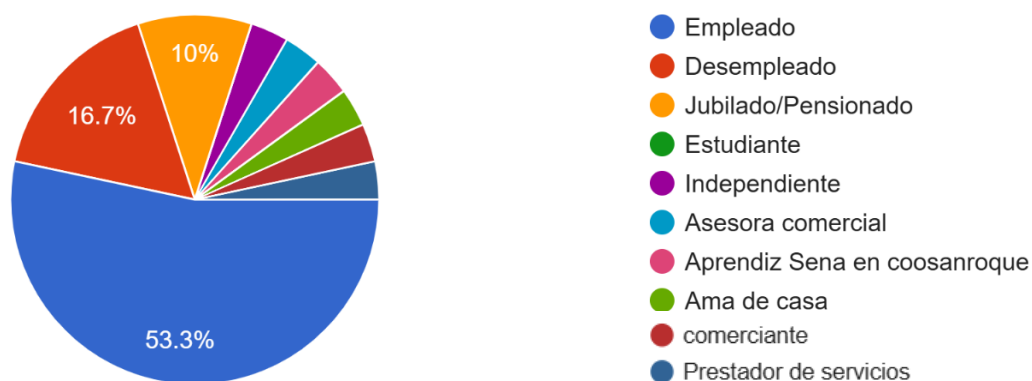
Nivel de ingresos de las personas encuestadas



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 9.*

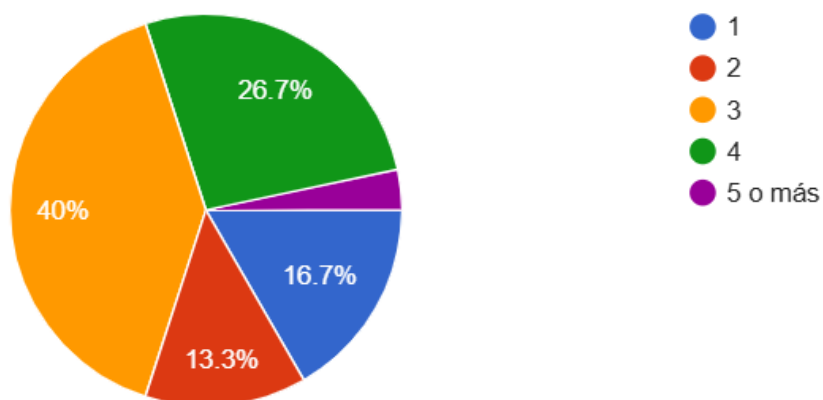
Ocupación de las personas encuestadas



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 10.*

*Núcleo familiar de las personas encuestadas*

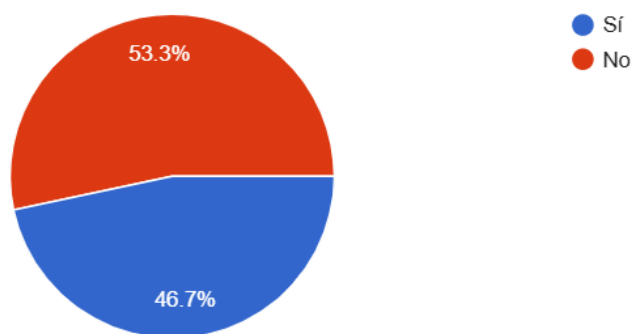


Fuente: Fuente propia - Encuestas

## Título 2. Encuestas. FACTORES ECÓNICOS

*Figura 11.*

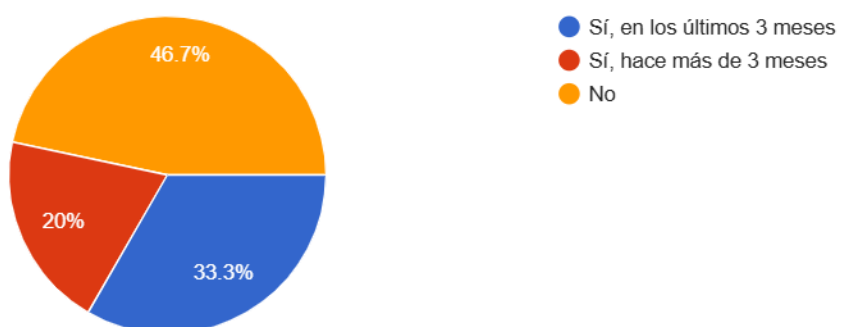
*¿Alguna vez ha presentado morosidad en el pago de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo?*



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 12.*

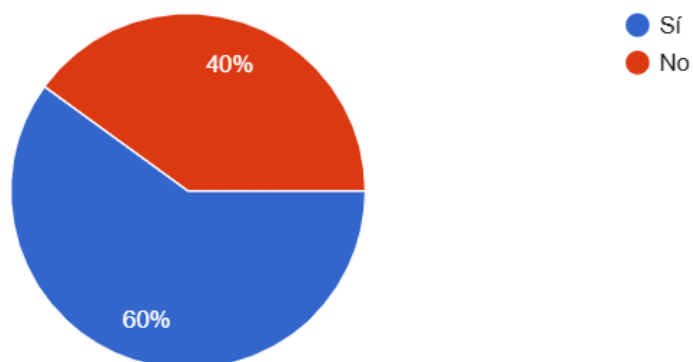
¿Ha experimentado alguna disminución en sus ingresos recientemente?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

**Figura 13.**

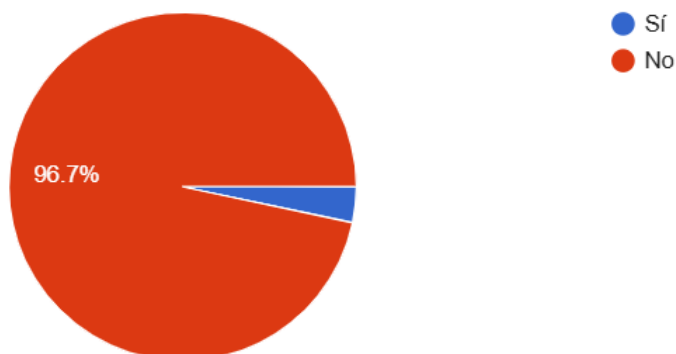
¿Ha tenido gastos imprevistos que le han dificultado cumplir con sus pagos?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

Figura 14.

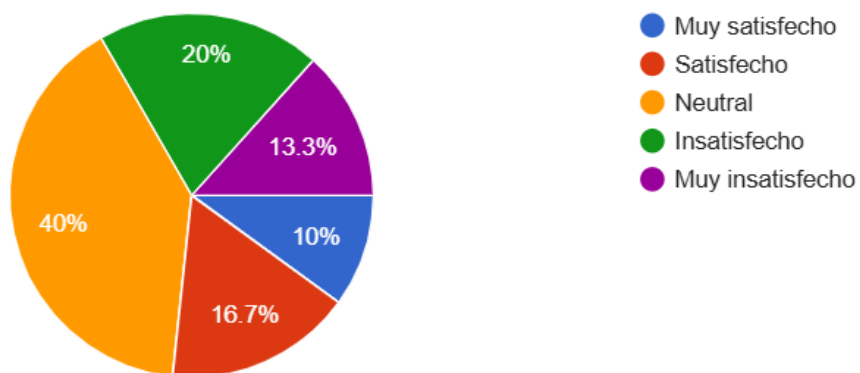
¿Ha recibido alguna ayuda económica (subsídios, bonos) para el pago de servicios públicos?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

Figura 15.

¿Qué tan satisfecho está con el valor de las facturas de los servicios públicos?

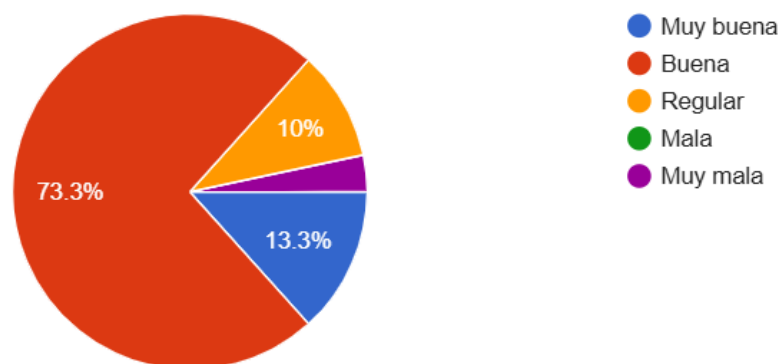


Fuente: Fuente propia - Encuestas

### Título 3. Encuestas. FACTORES RELACIONADOS CON EL SERVICIO

Figura 16.

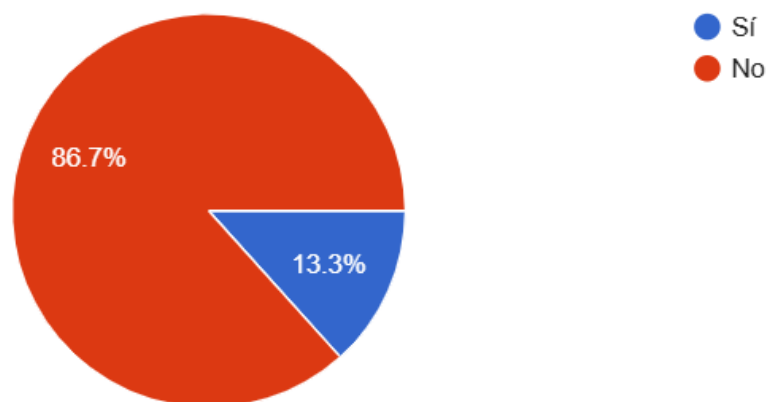
¿Cómo considera que es la atención al cliente por parte de la empresa prestadora?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 17.*

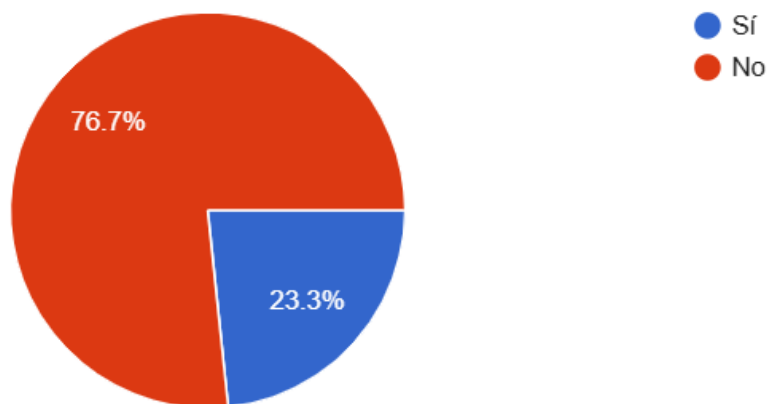
*¿Ha tenido dificultades para entender las facturas o los términos del contrato?*



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 18:*

*¿Ha experimentado problemas con la calidad del servicio?*

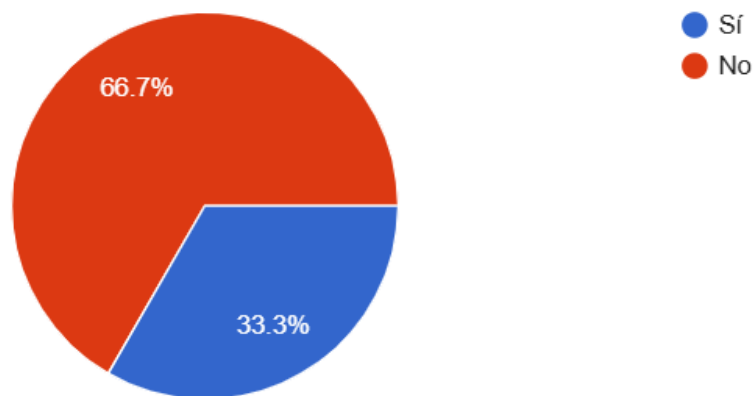


Fuente: Fuente propia - Encuestas

#### **Título 4. Encuestas. FACTORES PERSONALES Y SOCIALES**

*Figura 19:*

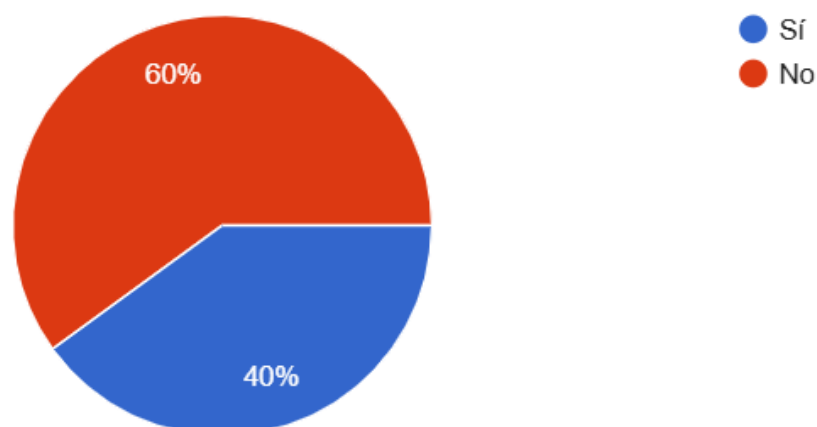
¿Ha tenido algún problema de salud que le haya impedido trabajar o realizar sus actividades diarias?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 20.*

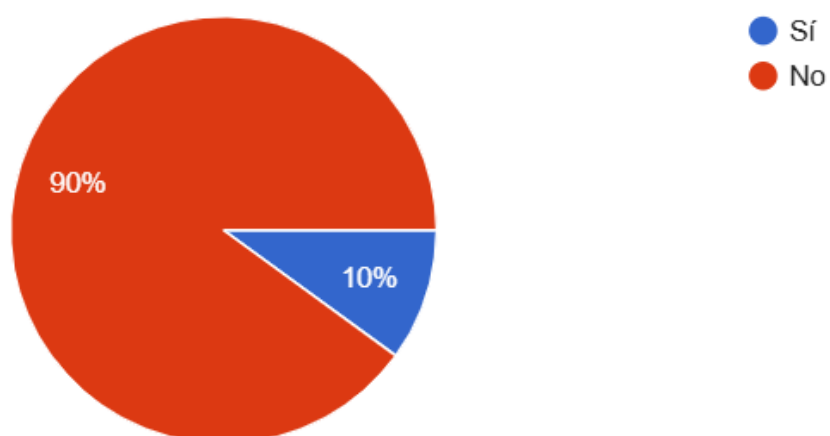
¿Ha experimentado algún evento importante en su vida (divorcio, pérdida de empleo) que haya afectado su situación financiera?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 21.*

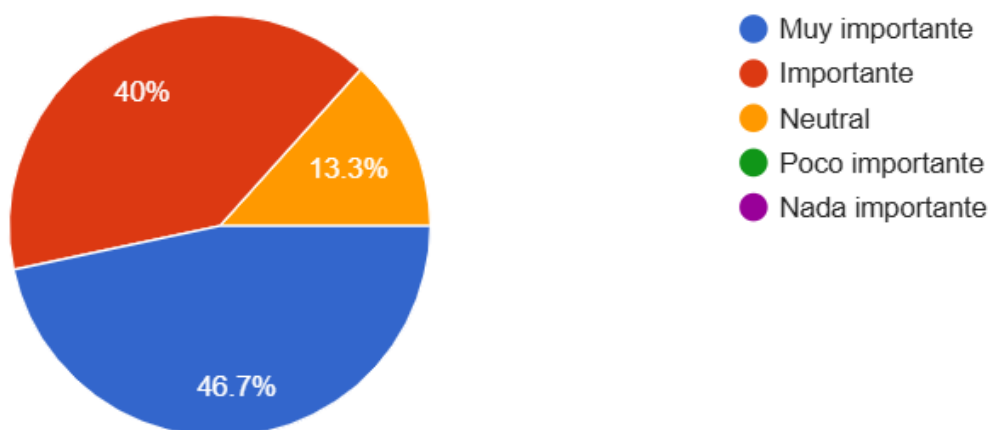
¿Conoce los programas de ayuda para el pago de servicios públicos que ofrece la empresa o el gobierno?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 22.*

¿Qué tan importante considera el pago de los servicios públicos en comparación con otros gastos?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

## Título 5. Encuestas. PERCEPCIÓN DE LA MOROSIDAD

Figura 23.

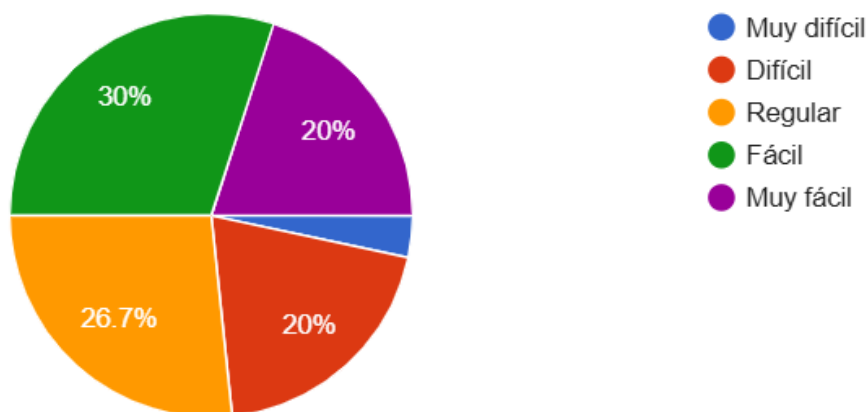
¿Cuál cree que es la causa más común o si es su caso, por qué se ha atrasado en el pago de los servicios públicos?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

Figura 24.

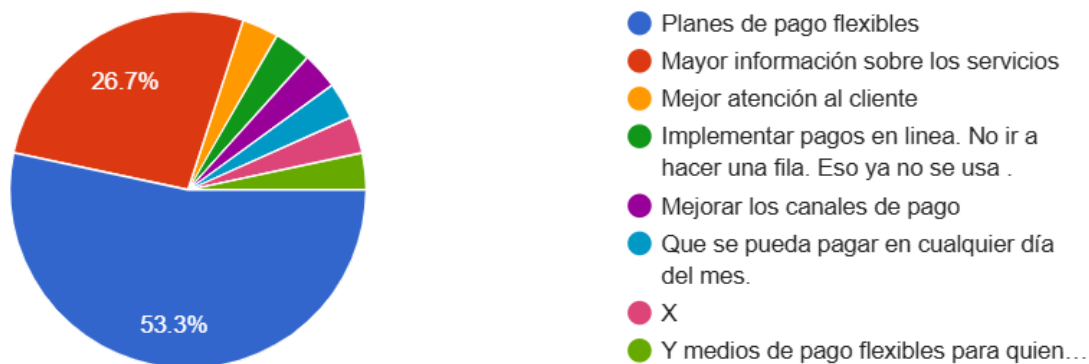
¿Qué tan difícil le resulta ponerse al día con los pagos atrasados?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

Figura 25.

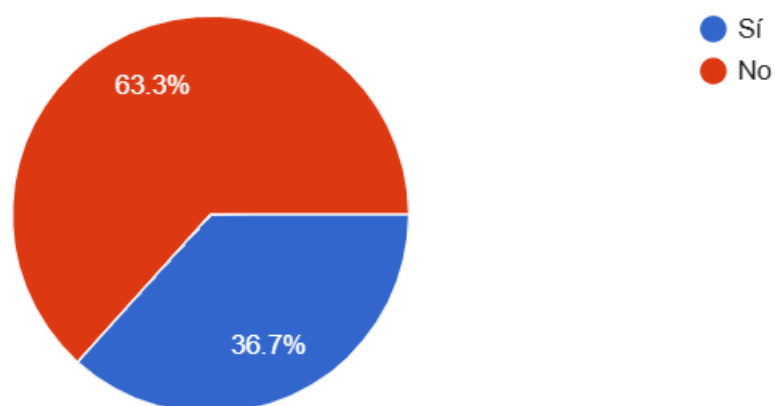
¿Qué medidas considera que podrían ayudarle a usted o a los usuarios con deuda a evitar la morosidad en el futuro?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

Figura 26

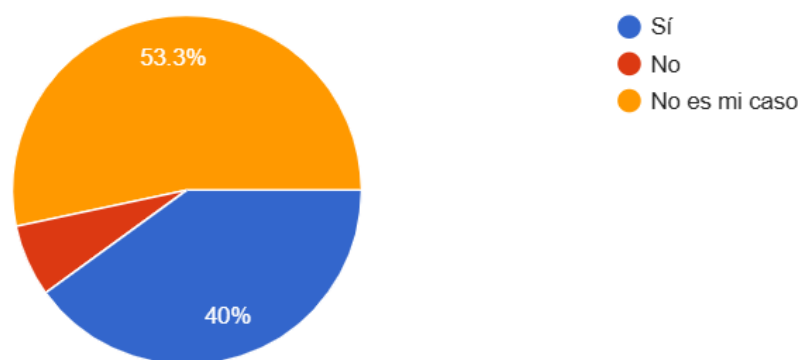
¿Está de acuerdo con que la suspensión puntual de los servicios es una estrategia que disminuiría la cantidad de usuarios en morosidad?



Fuente: Fuente propia - Encuestas

*Figura 27.*

¿Si es su caso, estaría dispuesto a participar en un programa de pago a plazos?



Fuente: Fuente propia - Encuestas