

Importance of overdue loan recovery in private educational institutions

Diginomics.

2024; 3:126

DOI: 10.56294/digi2024126

ISSN: 3072-8428

Importancia de la recuperación de la cartera vencida en instituciones educativas privadas

Carlos Antonio Gordillo Betancourt¹, Ruth Noemí Iza Guamán¹, Franz Misael Ríos Jiménez¹, Jenrry Fredy Chávez-Arizala¹

¹Instituto Superior Tecnológico Adventista del Ecuador, Santo Domingo, Ecuador.

Citar como: Gordillo Betancourt CA, Iza Guamán RN, Ríos Jiménez FM, Chávez-Arizala JF. Importance of overdue loan recovery in private educational institutions. Diginomics. 2024; 3:126. <https://doi.org/10.56294/digi2024126>

ABSTRACT

Introduction: non-performing loans (NPLs) constitute one of the main financial challenges facing private educational institutions, directly impacting their liquidity, sustainability, and operational capacity.

Objective: to characterize aspects related to NPLs in private educational institutions.

Method: a review of the available literature was conducted in databases such as SciELO, Scopus, and ClinicalKey, from which a total of 15 related articles were consulted. Empirical methods such as logical history and analysis and synthesis were used.

Results: this phenomenon is influenced by macroeconomic factors, such as economic crises, inflation, or unemployment, and by internal variables related to debt collection management, parents' financial education, and the effectiveness of institutional policies. The importance of strengthening families' financial literacy, improving accounting and collection systems, and promoting the use of digital technologies to optimize the recovery of debts is highlighted.

Conclusions: non-performing loan management should be conceived as a comprehensive process, aligned with educational social responsibility and institutional values.

Keywords: Non-performing Loans; Collection Management; Delinquency; Liquidity; Financial Education.

RESUMEN

Introducción: la cartera vencida constituye uno de los principales desafíos financieros de las instituciones educativas privadas, al incidir directamente sobre su liquidez, sostenibilidad y capacidad operativa.

Objetivo: caracterizar aspectos relacionados con la cartera vencida en instituciones educativas privadas.

Método: se realizó una revisión de la bibliografía disponible en bases de datos como SciELO, Scopus y ClinicalKey de las cuales se consultaron un total de 15 artículos relacionados, se utilizaron métodos empíricos como el histórico lógico y de análisis y síntesis.

Resultados: este fenómeno está influido tanto por factores macroeconómicos, como crisis económicas, inflación o desempleo, por variables internas relacionadas con la gestión de cobranza, la educación financiera de los padres de familia y la efectividad de las políticas institucionales. Se destaca la importancia de fortalecer la cultura financiera de las familias, mejorar los sistemas contables y de cobranza, y promover el uso de tecnologías digitales para optimizar la recuperación de valores exigibles.

Conclusiones: la gestión de la cartera vencida debe concebirse como un proceso integral, articulado a la responsabilidad social educativa y a los valores institucionales.

Palabras clave: Cartera Vencida; Gestión de Cobranza; Morosidad; Liquidez; Educación Financiera.

INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad financiera de las instituciones educativas privadas depende de manera directa del cumplimiento puntual de las obligaciones económicas de sus clientes, principalmente padres o representantes. Sin embargo, en las últimas décadas, los niveles de morosidad y cartera vencida han aumentado significativamente en el sector educativo latinoamericano, generando un impacto negativo en la liquidez y en la calidad de los servicios que las instituciones pueden ofrecer.⁽¹⁾

El Fondo Monetario Internacional advirtió que la deuda pública y privada mundial alcanzó niveles históricos tras la pandemia de COVID-19, fenómeno que repercutió especialmente en países de ingresos medios y bajos, donde la informalidad laboral limita la capacidad de pago de las familias. Este contexto macroeconómico tiene consecuencias tangibles sobre el sector educativo, ya que los retrasos en el pago de pensiones escolares y matrículas se convierten en pasivos acumulativos que reducen el flujo de caja de los establecimientos.⁽²⁾

En Ecuador, la problemática de la cartera vencida afecta tanto a las instituciones seculares como a las confesionales. Llontop M et al.⁽³⁾ indica que los índices de morosidad pueden variar entre el 7 % y el 60 %, dependiendo del nivel socioeconómico y del tipo de gestión institucional. Estas cifras reflejan una tendencia regional: la expansión del crédito educativo familiar sin una evaluación adecuada de riesgo, acompañada de una débil educación financiera en los hogares.

El fenómeno también se observa dentro del Sistema Educativo Adventista (SEA), red que cuenta con más de 9 800 instituciones a nivel mundial. Aunque su filosofía educativa promueve valores de responsabilidad y compromiso, las entidades adventistas de América Latina enfrentan los mismos desafíos financieros que el resto del sector. Investigaciones realizadas en Perú y Ecuador demuestran que la morosidad, incluso cuando es moderada, afecta la rentabilidad institucional y la capacidad de inversión.⁽⁴⁾

Desde una perspectiva administrativa, la cartera vencida puede definirse como el conjunto de créditos otorgados por una entidad que no han sido recuperados en los plazos establecidos. En el ámbito educativo, este concepto se asocia a las pensiones escolares no pagadas dentro del mes correspondiente, generando la necesidad de aplicar políticas de cobranza y provisiones contables. La gestión inadecuada de estas cuentas por cobrar incrementa el riesgo de iliquidez y puede derivar en pérdidas financieras considerables.⁽⁵⁾

A nivel teórico, la gestión de cobranza ha evolucionado de un enfoque meramente coercitivo hacia modelos integrales de relación con el cliente, en los que la comunicación, la negociación y la empatía son claves para mantener la fidelización y la recuperación efectiva. Según Acuña V et al.⁽⁶⁾ las estrategias exitosas de cobranza deben incluir etapas preventivas, administrativas y judiciales, con políticas definidas desde el inicio de la relación contractual.

Por otra parte, la legislación ecuatoriana establece un marco regulatorio específico que limita las medidas coercitivas de las instituciones privadas. La Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento garantizan el derecho a la educación sin discriminación por mora, prohibiendo la retención de documentos o la exclusión del estudiante por incumplimiento de pago. Este marco legal, aunque socialmente justo, plantea un reto adicional para la gestión financiera, obligando a las instituciones a buscar alternativas más creativas y conciliadoras.⁽²⁾

La existencia de cartera vencida en una institución lleva a

cuestionarse sobre cuáles fueron los problemas que tuvo en su gestión de cobranzas que le impidió recuperar el total de los valores de su cartera de clientes. De allí que el estudio de la teoría relacionada a la Gestión de Cobranzas va a proporcionar las bases para mitigar el problema de la cartera vencida.

En este contexto, el presente artículo de revisión está orientado a sistematizar el conocimiento existente sobre la recuperación de cartera vencida en instituciones educativas privadas, planteándose como objetivo caracterizar aspectos relacionados con la cartera vencida en instituciones educativas privadas.

MÉTODO

Se realizó una revisión de la bibliografía disponible mediante los artículos recuperados desde las bases de datos como SciELO, Scopus y ClinicalKey. Se emplearon filtros para la selección de artículos en los idiomas inglés y español, se utilizaron métodos empíricos como el histórico lógico y de análisis y síntesis para la recopilación y comprensión de la información obtenida. Se emplearon los términos “Cartera Vencida”, “Gestión de Cobranza”, “Morosidad”, “Liquidez”, “Educación Financiera”, como palabras clave en el artículo. Se seleccionaron un total de 15 referencias que abordaban diferentes características relacionadas con el tema en cuestión.

RESULTADOS

En el sistema financiero ecuatoriano, la cartera vencida es parte de la cartera bruta o total de los créditos otorgados, y se forma por las cuotas de los créditos que no ingresan o no generan intereses a partir de 30 días o más de su vencimiento.

La cartera vencida representa el conjunto de obligaciones que han sobrepasado la fecha de vencimiento sin haber sido recuperadas. En instituciones educativas privadas, esta condición se origina cuando los representantes financieros no cancelan las pensiones mensuales dentro del plazo acordado, generando una desviación del flujo de efectivo proyectado. La Asociación de Bancos del Ecuador precisa que la cartera vencida se integra al cálculo de la cartera bruta y constituye un indicador de riesgo financiero.⁽⁷⁾

Es responsabilidad de los representantes estudiantiles de las distintas instituciones realizar los pagos necesarios. Las instituciones educativas privadas llevan el control de las matrículas impagas en carteras vencidas. Sin embargo, todavía tienen que hacer los pagos necesarios debido a una serie de factores. Como resultado, los presupuestos que se han planificado para cumplir con las obligaciones de las instituciones están obligando a los directores administrativos de las distintas instituciones a lidiar con problemas. La Unidad Educativa Pasionista no puede tomar medidas para hacer cumplir el pago de la matrícula, como prohibir al estudiante del salón de clases, debido al derecho constitucional del estudiante a la educación. El estudiante no puede ser perjudicado por el descuido de los padres al no pagar sus pensiones, por este motivo.⁽³⁾

Mogollón Gómez J,⁽⁵⁾ destaca que la gestión de cobranza no solo persigue el cobro inmediato, sino que constituye un componente estratégico de la gerencia financiera, cuyo propósito es garantizar la recuperación de activos exigibles para preservar la liquidez organizacional. En contextos educativos, la liquidez se traduce en la posibilidad de mantener operaciones regulares como sueldos, mantenimiento y programas académicos, sin recurrir a endeudamiento externo.

El estudio de Jaramillo Hanna L, et al.⁽⁸⁾ en instituciones bancarias ecuatorianas confirma la relación directa entre políticas de cobranza eficientes y reducción de riesgos crediticios. Este hallazgo es extrapolable al ámbito educativo, donde la falta de control de pagos y seguimiento oportuno puede conducir a pérdidas equivalentes al 5 % o más de los ingresos anuales.

La literatura latinoamericana coincide en que las causas de la morosidad no son exclusivamente económicas. Periche-Delgado G, et al.⁽²⁾ demostraron que factores como el desempleo, los gastos imprevistos y la baja educación financiera incrementan el riesgo de mora. A esto se suma la “cultura de la morosidad”, un patrón de comportamiento observado en familias que priorizan otros gastos por encima de la educación.

En el contexto ecuatoriano, Quinto Durán WJ, et al.⁽⁹⁾ identificaron que el 78 % de los padres morosos conocían su deuda pero postergaban el pago debido a la ausencia de sanciones efectivas. Halló que la morosidad afectaba el pago puntual de salarios docentes, mientras que en instituciones católicas de Pichincha la tasa superaba el 20 %. Estos resultados evidencian un problema estructural del sector educativo privado.

La educación financiera es un factor determinante. Parra J,⁽¹⁰⁾ la define como el proceso mediante el cual los individuos adquieren conocimientos y habilidades para gestionar sus recursos con equilibrio y previsión. La falta de alfabetización financiera genera decisiones irracionales, como endeudarse para cubrir deudas anteriores o ignorar los compromisos adquiridos. La encuesta aplicada en la UEPAS reflejó que el 30 % de los representantes reconocía desconocer principios básicos de finanzas familiares, correlacionándose con mayores niveles de atraso en los pagos.

La gestión de cobranza, desde el punto de vista de la administración moderna, implica una secuencia de etapas preventivas, correctivas y judiciales. Las estrategias preventivas incluyen la evaluación crediticia de los clientes, la definición clara de condiciones de pago y la socialización de políticas financieras. Las estrategias correctivas abarcan la comunicación asertiva, el seguimiento personalizado y los recordatorios de pago. Finalmente, las estrategias judiciales constituyen el último recurso, ya que suelen deteriorar la relación institucional.⁽⁶⁾

Castillo G,⁽¹¹⁾ subraya la importancia de la comunicación empática y asertiva entre cobradores y deudores. La gestión efectiva no se limita a reclamar, sino a influir positivamente en la conducta del deudor mediante diálogo, comprensión y negociación. Esta visión coincide con los principios éticos del Sistema Educativo Adventista, que promueven la restauración y la cooperación antes que la coerción. Se proponen estrategias complementarias como incentivos al pago puntual, descuentos progresivos, becas parciales y sistemas automatizados de notificación. Estas prácticas no solo reducen la mora, sino que fortalecen la confianza institucional.

El marco legal ecuatoriano impone restricciones específicas a las instituciones educativas privadas. La Constitución reconoce la educación como un derecho fundamental y un servicio público, garantizando el acceso sin discriminación económica. En consecuencia, la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento General prohíben la suspensión de clases, la retención de documentos o la exclusión del estudiante por mora.⁽¹²⁾

Esta normativa, aunque protege al estudiante, coloca a las instituciones en una posición de vulnerabilidad financiera. Ante ello, la solución radica en el diseño de políticas conciliatorias, basadas en comunicación permanente, programas de fidelización

y educación financiera familiar. Saturné B,⁽¹³⁾ argumenta que la sostenibilidad de las instituciones adventistas requiere equilibrar la misión espiritual con la gestión responsable de los recursos.

Los factores de riesgo asociados a la cartera vencida incluyen la iliquidez operativa, la pérdida de control contable, la falta de políticas internas coherentes y el desconocimiento del personal administrativo. El riesgo aumenta cuando la información financiera no es actualizada o cuando los reportes de cobranza carecen de uniformidad.⁽¹⁴⁾

Para mitigar estos riesgos, se recomienda crear una provisión para cuentas incobrables, reflejada en los estados financieros, como medida preventiva ante posibles pérdidas. No obstante, muchas instituciones educativas ecuatorianas no aplican esta práctica contable, lo que distorsiona su realidad financiera y dificulta la toma de decisiones.

El estudio de la Unidad Educativa Adventista del Sur (UEPAS) mostró que, pese a mantener una cartera vencida promedio del 0,62 % durante cuatro años, en 2023-2024 esta ascendió al 4,9 %, evidenciando un deterioro temporal de la liquidez mensual. La falta de provisiones contables, junto con el retraso en la comunicación con los padres de familia, fueron los principales factores agravantes.⁽¹³⁾

La Gestión de Cobranza requiere de procesos y políticas de cobro establecidas, que se expresan en una serie de estrategias a aplicarse desde antes de generarse la obligación como la evaluación y clasificación del cliente, pasan luego por acciones administrativas y de comunicación, frente a los retrasos se usan acciones.

Las estrategias de recuperación deben combinar componentes financieros, tecnológicos y pedagógicos. Se incorporan sistemas informáticos de cobranza que permitan monitorear en tiempo real los pagos y generar alertas automáticas. Estas herramientas, apoyadas en inteligencia artificial, pueden programar recordatorios personalizados y segmentar a los deudores según nivel de riesgo.⁽¹⁵⁾

En el caso de la UEPAS, se propone un modelo integral que comprende:

1. Actualización del manual de cobranzas con funciones claramente definidas.
2. Capacitación del personal en técnicas de negociación y comunicación asertiva.
3. Implementación de talleres de educación financiera dirigidos a padres y estudiantes.
4. Establecimiento de convenios de pago flexibles y mediación antes de procesos judiciales.
5. Creación de una cuenta de provisión para cuentas incobrables.

Estas medidas coinciden con las buenas prácticas identificadas por Romero R, et al.⁽¹⁵⁾ quienes demostraron que las estrategias preventivas y el acompañamiento cercano reducen significativamente la morosidad. Asimismo, la revisión de casos sugiere que la empatía institucional genera mejores resultados que las medidas punitivas. Las escuelas que acompañan a las familias en dificultades logran mantener la fidelización y reducir las tasas de deserción. De este modo, la gestión financiera se convierte también en una herramienta de responsabilidad social.

La cartera vencida en las instituciones educativas privadas es un fenómeno multifactorial que combina causas económicas, culturales, legales y administrativas. Su impacto trasciende el ámbito contable, afectando directamente la estabilidad del

sistema educativo privado y la calidad del servicio. Las crisis económicas globales, la informalidad laboral y la deficiente educación financiera de las familias son los principales determinantes de la morosidad.

En Ecuador, las restricciones legales para el cobro coercitivo obligan a las instituciones a adoptar modelos de cobranza humanizados y sostenibles. La gestión de cobranza debe concebirse como un proceso integral, estructurado y preventivo. Las estrategias más efectivas incluyen la segmentación de deudores, la comunicación continua, el uso de tecnología digital, los incentivos al pago puntual y la educación financiera comunitaria.

CONCLUSIONES

El fortalecimiento de la cultura financiera, la transparencia contable y la empatía institucional son los pilares de la recuperación efectiva de cartera vencida. Estos elementos, articulados a la misión educativa, permiten equilibrar sostenibilidad económica y compromiso social, asegurando la continuidad de la educación privada como complemento esencial del sistema nacional.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Curación de datos: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Análisis formal: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Investigación: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Metodología: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Administración del proyecto: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Recursos: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Software: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Supervisión: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Validación: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Visualización: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

Redacción – borrador original: Carlos Antonio Gordillo Betancourt, Ruth Noemí Iza Guamán, Franz Misael Ríos Jiménez, Jenrry Fredy Chávez-Arizala.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Charry Murcia M, Enciso Montealegre S. Análisis del comportamiento de la cartera del impuesto de vehículo automotor durante las vigencias 2016–2020 del Departamento del Tolima y diseño de estrategias. Bogotá D.C.: Corporación Universitaria Minuto de Dios; 2021. Disponible en: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/14101>
- Periche-Delgado G, Ramos-Farroñán E, Chamoli-Falcón A. La morosidad ante un confinamiento del COVID-19 en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Raíz, Perú. Investigación Valdizana. 2020;14(4). <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.801>
- Llontop M, Morales R, Vidaurre W. Índice de morosidad en el Centro Educativo Particular Parroquial Augusta López Arenas, Ferreñafe 2019. Pimentel: Universidad Señor de Sipán; 2021. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8020>
- Devincenzi A. Cierra un colegio privado de Avellaneda y alertan que hay 200 en riesgo en el país. Cronista. 2023. Disponible en: <https://www.cronista.com/negocios/cierra-un-colegio-privado-de-avellaneda-y-alertan-que-hay-otros-29-bajo-riesgo-en-pba/>
- Mogollón Gómez J. Gestión de cobranza y su impacto en la gerencia financiera de la empresa PPS.A: periodo 2014–2016. Puriq. 2021;3(1):151–64. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Acuña V, Chavarry P. Estrategia de gestión en cobranza para reducir el índice de morosidad de los padres de familia de la Institución Educativa Privada Algarrobos de Chiclayo 2019. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán; 2020. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7445>
- Acevedo Y, Fajardo J, Bravo F. Incidencia de la morosidad en los aportes por conceptos de pago de pensiones en la calidad del servicio en la institución educativa privada El Liceo Pestalozzi. Bogotá D.C.: Universidad Nacional Abierta y a Distancia; 2021. Disponible en: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42354>
- Jaramillo Hanna L, Pazmiño Enríquez JE. Administración de la cobranza y su impacto en la cartera de crédito: un enfoque a las instituciones bancarias privadas ecuatorianas. Contrieconomía. 2021;66–75. <https://doi.org/10.51896/contrieconomia/RUDH3842>
- Quinto Durán WJ, Mindiolaza Almeida LJ, Miranda Cansing SJ, Rosero Chávez WF. Problems of the collection activities for pensions and tuition fees in educational institutions. UCT. 2022;26(115):69–77. <https://doi.org/10.47460/uct.v26i115.618>
- Parra J. La cartera vencida y el impacto en el flujo de liquidez en la Unidad Educativa Indoamérica. Ambato: Universidad Técnica de Ambato; 2016. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/21758>
- Castillo G. Créditos y cobranzas: enfoque profesional. Buenos Aires: Tercero en Discordia Books; 2021. Disponible en: <https://books.google.es/books?id=a3wcEAAAQBAJ>
- Asamblea Constituyente del Ecuador. Constitución de la República del Ecuador. Quito: Asamblea Nacional; 2008. Disponible en: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Saturné B. Llamados a liderar en momentos tumultuosos. Revista Educación Adventista. 2019. Disponible en: <https://www.journalofadventisteducation>

- org/es/2019.81.1.1
14. Ríos M. Plan de gestión de recuperación de cartera vencida de la escuela básica particular “Ángel Calderón Luces”. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. 2019. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/recuperacion-cartera-vencida.html>
 15. Romero R, Torres W, Vásquez C. Propuesta de gestión de cobranza sistematizada para el control de la morosidad en instituciones de educación básica. Lima: Universidad Peruana Unión; 2021. Disponible en: <https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/080458e3-77cf-4a26-98da-7bd155233d65/content>