



## Sistema de Gestión de Cobranzas

### Introducción

El Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano (IPVyDU), a través del Departamento de Gestión de Cobranzas, desarrolla la importante tarea de proveer los medios técnico-administrativos que permitan la correcta retroalimentación al sistema de Adjudicación de Viviendas.

En otras palabras, el IPVyDU, como ente Autárquico de la Provincia del Chubut, no sólo debe establecer

la forma en que se aplicarán los recursos públicos en la satisfacción de las necesidades habitacionales de la población, sino que debe determinar los mecanismos por los cuales serán recuperados los recursos aplicados para que realimenten el sistema, de forma que nuevos adjudicatarios puedan ver satisfechas sus necesidades habitacionales.

La importancia del Departamento de Gestión de Cobranza radica en la capacidad que debe desarrollar, a través de sus recursos humanos, como centro de control de esa retroalimentación.



### Misión y objetivos del Sistema de Gestión de Cobranzas

La Gestión de Cobranzas se encuentra centralizada en Rawson, capital de la provincia de Chubut, desde donde se lleva adelante la política de recupero y se realiza el control correspondiente. En Rawson se recepciona y procesa el trabajo de recupero realizado en toda la provincia y en la misma Sede Central. Además se monitorea periódicamente el cumplimiento de los objetivos.

#### MISION:

Permitir al Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano recuperar la cartera de deudores estimulando el cumplimiento, reduciendo la mora, aumentando la productividad, reduciendo costos, mejorando el servicio de forma eficiente y, por consiguiente, mejorando la relación con la sociedad en su conjunto.

#### OBJETIVOS:

- Recupero de los créditos otorgados por el IPVyDU, tanto en su modalidad de adjudicación de viviendas como en las operatorias de créditos individuales.
- Estandarización y automatización de la gestión.
- Personalización de la atención al adjudicatario.
- Unificación de la Base de Datos.
- Estimulación del cumplimiento
- Aumento progresivo de la cobrabilidad.

### ¿Cómo cumplimos cada objetivo?

#### RECUPERO DE CREDITOS OTORGADOS

La Gestión de Cobranzas en miras al recupero de los créditos otorgados, tanto de adjudicación de viviendas como de créditos personales, incluye diferentes modalidades u opciones que el adjudicatario tiene a su disposición para regularizar la situación de su vivienda. Entre las mismas encontramos:

- ▶ **Refinanciación de la deuda**
- ▶ **Pago a Cuenta**
- ▶ **Cartera Social**

La **REFINANCIACIÓN** incluye diferentes posibilidades, permitiendo al adjudicatario moroso regularizar el pago de la cuota de amortización. Entre las opciones de refinanciación encontramos:

- ▶ **PROCEDIMIENTO DE REFINANCIACIÓN EN PLAZO RESTANTE:** consiste en prorratear el monto adeudado en el plazo restante para la amortización del crédito otorgado, sumando al valor regular de cuota el monto de la cuota de refinanciación.
- ▶ **PROCEDIMIENTO DE REFINANCIACIÓN EN UN MENOR PLAZO:** consiste en prorratear el monto adeudado en un plazo menor que el restante para la amortización del crédito otorgado, acelerando el recupero de los montos en mora.
- ▶ **PROCEDIMIENTO DE REFINANCIACIÓN CON AMPLIACIÓN DEL PLAZO DE AMORTIZACIÓN:** consiste en practicar un aumento del plazo de amortización, es decir, de la cantidad de cuotas y el posterior prorrateo del capital y monto adeudado en el nuevo plazo.

El **PAGO A CUENTA** contempla la situación social del adjudicatario permitiéndole realizar abonos parciales de la cuota por un tiempo determinado. Para acceder a este beneficio es necesario presentar la documentación que respalde su situación socio-económica.

El pase a **CARTERA SOCIAL** también contempla las circunstancias sociales del adjudicatario, pero implica una situación económico-social más crítica. Consiste en la suspensión del pago de la cuota por un tiempo determinado. Esta opción requiere el seguimiento constante de la situación social y constituye una circunstancia de excepción.

La utilización de los procedimientos antes descritos es el resultado del seguimiento y relevamiento constante de la cartera de deudores del IPVyDU, a través de la gestión telefónica, personal y postal, que incluye dos instancias de intimación: la Cédula de Notificación y el Último Aviso.



La política del departamento de Gestión de Cobranzas, dentro de las modalidades de recupero permitidas, indica la siguiente escala de prioridades:

- 1 **Refinanciación en un menor plazo**
- 2 **Refinanciación en plazo restante**
- 3 **Refinanciación con ampliación del plazo de amortización**
- 4 **Pago a Cuenta**
- 5 **Cartera Social**

Se habilitaron las siguientes MODALIDADES DE PAGO:

- ▶ Por chequera (boleta bimestral), que puede ser abonada en cualquiera de las sucursales del Banco Chubut S.A. o mediante Pago Fácil.
- ▶ Débito Automático (Banco Chubut S.A.).
- ▶ Débito Directo (Banca Privada y Estatal restante).
- ▶ Descuento por planilla de haberes para empleados del Instituto de Seguridad Social y Seguros (I.S.S.y S.) y a los agentes pertenecientes a la Policía de la Provincia del Chubut.
- ▶ “Loti Pago”, consistente en un convenio entre el IPVyDU y la Lotería del Chubut, dependiente del Instituto de Asistencia Social (IAS), mediante el cual se habilitan como boca de cobro las agencias de quiniela oficiales distribuidas en toda la provincia del Chubut.

Asimismo, se está trabajando en la actualidad en poder avanzar con el cobro a través del “**descuento por planilla de haberes**” a los agentes que trabajan en el resto de la administración Pública Provincial.

### **ESTANDARIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN**

En el proceso de estructuración y fortalecimiento del recupero se hace necesario asegurar la eficiencia a través de la estandarización y automatización de procesos. Es por ello que se estandarizaron los procedimientos tal como se describieron anteriormente. Además, se diseñaron y difundieron diferentes instructivos que contemplan los requisitos formales y el trámite administrativo de cada procedimiento. Las ventajas que esto produce son las siguientes:

- ▶ Se acelera el proceso de recupero y vuelta al sistema del adjudicatario.
- ▶ Se hace más eficiente el trámite administrativo mediante la comunicación y utilización de un procedimiento estándar.
- ▶ Se facilita el proceso de control de procedimientos.

Finalmente se personalizó la atención en cada una de las sedes del IPVyDU debido a que la identificación de los agentes dedicados específicamente a la gestión de cobranzas redundaba en una mejor atención del adjudicatario, que sabe hacia adónde dirigirse y con quién realizar una consulta o evacuar dudas.

### **UNIFICACIÓN DE LA BASE DE DATOS**

De acuerdo con el “Convenio Marco del Programa Federal de Fortalecimiento Institucional – Optimización del Recupero cuotas FONAVI” (ver Fortalecimiento Institucional) se están llevando adelante las acciones necesarias para unificar y gestionar en línea la Base de Datos de adjudicatarios del IPVyDU en todo el territorio de la provincia, permitiendo a cualquier Delegación u Oficina Técnica estar conectada con Sede Central.

### **Fortalecimiento Institucional**

Entre las actividades iniciadas con el objeto de fomentar el fortalecimiento institucional del IPVyDU y específicamente del Departamento de Gestión de Cobranzas, se encuentran:

- ▶ La firma del **CONVENIO MARCO PROGRAMA FEDERAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL – OPTIMIZACIÓN DEL RECUPERO CUOTAS FONAVI** entre el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación y el Instituto Provincial de la Vivienda y Desarrollo Urbano del Chubut. El mencionado acuerdo permitirá establecer entre Nación y la Provincia del Chubut acciones de cooperación técnica y financiera tendientes a reforzar las capacidades del IPVyDU, a fin de cumplimentar los objetivos trazados.

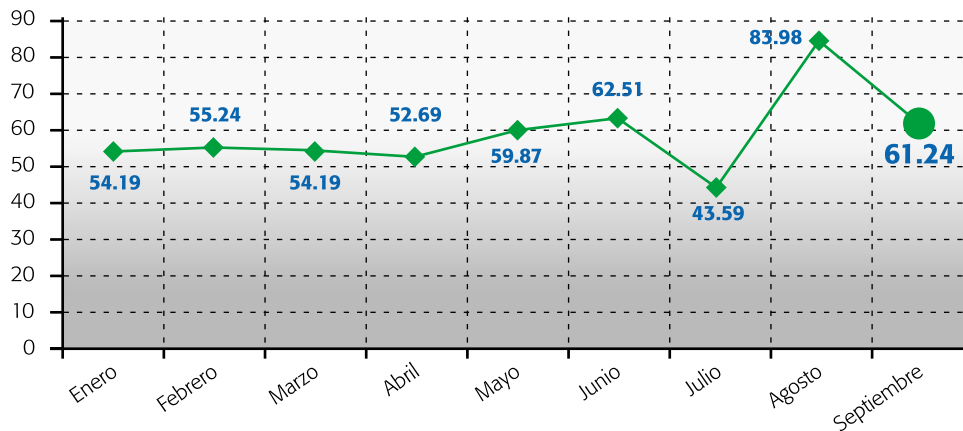
- ▶ Creación e implementación de un sistema de **SORTEOS EN CALIDAD DE ESTÍMULOS** para aquellas personas que se encuentren al día con el pago de sus cuotas, en conjunto con la Lotería del Chubut, dependiente del Instituto de Asistencia Social (IAS). El objeto de esta acción consiste en promover el cumplimiento de los adjudicatarios y premiar a aquellos que se mantienen al día con la cuota FONAVI.
- ▶ Desarrollo de un **PLAN INTEGRAL DE PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN PUBLICITARIA** de la importancia del recupero de los créditos otorgados como retroalimentación y fuente de nuevos financiamientos y de la evolución del recupero.
- ▶ Actualmente se llevan adelante, desde el Departamento Gestión de Cobranzas, las tareas relacionadas con el **Acta de Compromiso** firmada oportunamente entre el IPVyDU y el **Sistema de Identificación Nacional Tributario y Social (SINTyS)**, las cuales permiten el trabajo conjunto entre ambos organismos, concretando actividades que resulten beneficiosas para ambas partes. El SINTyS, dependiente del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales – Presidencia de la Nación, es un programa que coordina el intercambio de información entre los organismos nacionales, provinciales y municipales, así como los datos registrados y a registrarse en las distintas bases de datos del país, asegurando la privacidad y confidencialidad. En este sentido, se han realizado cruces con nuestras bases de adjudicatarios con créditos activos -tanto de viviendas como de créditos individuales-, efectuando controles sobre la solvencia de los adjudicatarios y la posterior clasificación de morosos. Se han efectuado cruces con bases como:
  - Padrón de Contribuyentes AFIP,
  - Padrón de Jubilados y Pensionados ANSES,
  - DDJJ de Bienes Personales de AFIP,
  - DDJJ Ganancias AFIP,
  - Padrón de Contribuyentes del Monotributo Impositivo,
  - Padrones de Contribuyentes del Impuesto a la Propiedad Automotor,
  - Beneficiarios del Programa Jefes de Hogar,
  - Beneficiarios de Programas Sociales Provinciales (Alimentario, de Educación, de Empleo y Vivienda).

### Comparativo de facturación - recaudación 2005

MES	FACTURADO	RECAUDADO	COBRABILIDAD (%)
ENERO	2.288.634,21	1.240.155,73	54,19
FEBRERO	2.328.461,14	1.286.222,17	55,24
MARZO	2.390.630,56	1.295.373,59	54,19
ABRIL	2.214.979,09	1.166.972,47	52,69
MAYO	2.214.979,09	1.326.097,89	59,87
JUNIO	2.223.396,17	1.389.776,67	62,51
JULIO	2.204.992,79	961.139,31	43,59
AGOSTO	2.206.045,59	1.852.696,18	83,98
SEPTIEMBRE	2.202.140,11	1.348.568,00	61,24
<b>TOTAL</b>	<b>20.274.258,75</b>	<b>11.867.002,01</b>	<b>58,53</b>



### Evolución del Recupero 2005



EN PORCENTAJE

#### ¿Cuáles son los resultados obtenidos?

El control periódico de la relación entre la facturación y la recaudación es fundamental pues permite medir los resultados de la gestión de cobranzas.

Al 30 de septiembre de 2005 la cobrabilidad del IPVyDU, de la provincia de Chubut, presenta los siguientes indicadores de cobrabilidad:

Durante el mes de septiembre el porcentaje de cobrabilidad, que relaciona lo facturado por el IPVyDU con lo recaudado, indica un RECUPERO del 61%, **tres (3) puntos porcentuales por encima** del valor registrado para igual período del año 2004.

El porcentaje de cobrabilidad en lo que va del año

2005 indica un 58,53% de RECUPERO, **siete puntos porcentuales por encima** del mismo dato registrado desde enero a septiembre de 2004.

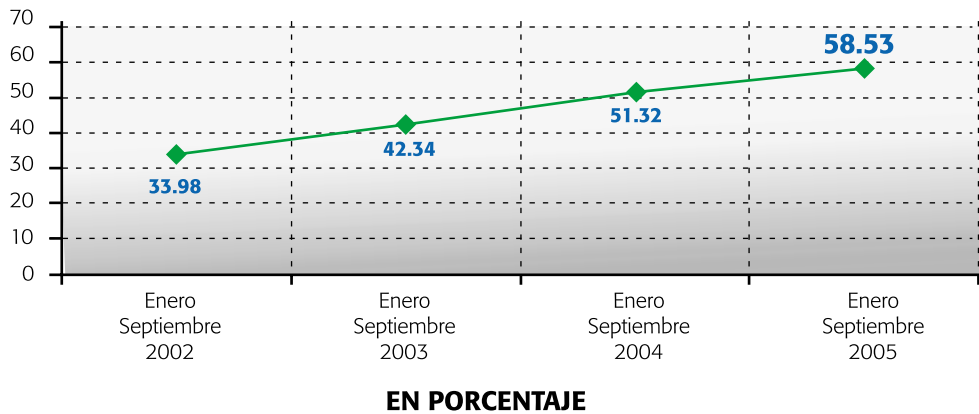
Puede verse una disminución respecto del mes de agosto, en que se registró una cobrabilidad del 83%. Sin embargo, estos datos no son comparables por encontrarse afectado el mes de agosto por otros conceptos (cancelaciones aplicadas en ese período) de recaudación, por lo que debemos remitirnos al mes inmediato anterior (julio), en que la cobrabilidad fue del 43,59%. Analizado de esta forma puede observarse un crecimiento sostenido del recupero.

Evaluando la evolución del recupero desde el año 2002 podemos observar lo siguiente:

#### Comparativo de facturación - recaudación período 2002-2005

PERIODO CONSIDERADO	FACTURADO	RECAUDADO	COBRABILIDAD (%)
ENERO-SEPTIEMBRE 2002	16.363.528,62	5.560.150,02	33,98
ENERO-SEPTIEMBRE 2003	18.271.964,98	7.735.590,54	42,34
ENERO-SEPTIEMBRE 2004	19.630.101,47	10.074.453,12	51,32
ENERO-SEPTIEMBRE 2005	20.274.258,75	11.868.119,78	58,53

### Evolución anual del Recupero 2005



El gráfico muestra que la cobrabilidad medida desde enero a septiembre evolucionó del 34% durante el año 2002 hasta el 58,53% durante el 2005, indicando un crecimiento de veinticuatro (24) puntos porcentuales.

### Evolución de la Cobrabilidad desde 2002 hasta 2005 (gráfico en %)

Aumento del Recupero 2002-2005

