

## “COMPORTAMIENTO DE PAGO DE ADJUDICATARIOS DE UNA MUESTRA SELECCIONADA”

TRABAJO ELABORADO POR EL EQUIPO GESTIÓN COBRANZA  
AGOSTO DE 2004

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objetivo exponer un panorama de las actividades realizadas por el Equipo de Cobranza en los programas asignados para su seguimiento, para lo cual se estructuró la presentación en dos etapas de análisis.

**PRIMERA ETAPA:** Se abarcó el aspecto general. Sobre el total de 46 programas relevados, a Agosto de 2004 que suman un total de 3682 adjudicatarios se extrajo una muestra de 14 programas seleccionados (que acumulan un total de 1101 adjudicatarios) para realizar el seguimiento. Sobre este total de 1101 adjudicatarios se procedió a realizar un análisis comparativo en distintos periodos y un perfil mensual de pago. Es importante mencionar que dentro de esta muestra de 1101 adjudicatarios se detectaron 536 morosos (más de 4 cuotas), cuya información fue extraída de la lectura visual del sistema del Departamento Ventas.

**SEGUNDA ETAPA:** De este total de 14 programas (1101 adjudicatarios), se efectuó un análisis del comportamiento de pago de la cartera crediticia (Adjudicatarios con capacidad de pago) los que ascienden a 710 adjudicatarios seleccionados, de los cuales 341 son morosos. El resto, 369 adjudicatarios, se encuentran en condiciones óptimas (al día o hasta tres cuotas en mora, incluyendo los que optan por el Descuento por Planilla).

La cartera que se seleccionó fue de 341 adjudicatarios morosos con capacidad de pago, de los cuales se visitaron y entrevistaron 336 adjudicatarios morosos.

Este estudio se realizó en dos dimensiones: ESTÁTICA (incluyendo aquí la ESTÁTICA COMPARATIVA) y DINÁMICA.

**DIMENSIÓN ESTÁTICA:** Para este análisis se acudió a los cuadros de contingencia como una herramienta estadística adecuada para este tipo de análisis.

**DIMENSIÓN DINÁMICA:** Para este análisis se requirió de un gráfico de tendencia. Este gráfico reproduce el Perfil del Comportamiento de Pago de los Adjudicatarios a través de un periodo de tiempo, cuya unidad temporal se estipuló en unidades consideradas convenientes para cada análisis.

Primeramente para el análisis de los 1101 adjudicatarios, correspondientes a los 14 programas seleccionados se tomó un periodo mensual que abarca desde Junio del 2003 a Junio del 2004. Para el segundo análisis, realizado sobre los 710 adjudicatarios seleccionados con capacidad de pago, se optó por un periodo trimestral que abarca Enero de 1999 a Marzo del 2004. Hay que tener en cuenta que existen programas cuyo periodo de reintegro se inicia en años posteriores al año 1999.

Finalmente podemos destacar que se incluyen comentarios considerados como importantes, originados en el seguimiento efectuado a los programas seleccionados como muestra. Así también se introdujeron enunciados explicativos e interpretaciones en cada cuadro de análisis expuesto a fin de brindar una precisa comprensión de los datos procesados.

Es intención de este Equipo de Trabajo aportar a este Organismo una visión clara y globalmente formada de la situación de los programas asignados ya que son estos los pilares en los que se basó este trabajo desde su concepción.



Este trabajo fue elaborado por cinco alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas de las carreras Licenciado en Administración de Empresa y Contador Público Nacional, que se desempeñan dentro de este Organismo como Pasantes y asignados al Seguimiento de la Gestión Cobranza: ANA MERCEDES SALAZAR - CLAUDIA ANGELICA POMA - CLAUDIO FERNANDO LLANEZ - CLAUDIO JAVIER BULACIOS - DANIEL MAMANI SANCHEZ

El trabajo contó con la Supervisión del Jefe del Departamento Control de Ocupación y Regularización: ASISTENTE SOCIAL GLORIA LIQUIN

## **PRIMERA PARTE:** **ANÁLISIS COMPARATIVO Y PERFIL MENSUAL DE PAGO**

### **SITUACIÓN DE LA TOTALIDAD DE LOS ADJUDICATARIOS DE 14 PROGRAMAS**

En esta Primera Parte del trabajo, el análisis se realizó sobre LA TOTALIDAD DE LOS ADJUDICATARIOS DE CADA PROGRAMA SELECCIONADO.

Sobre estos se efectuó un ANÁLISIS ESTÁTICO COMPARATIVO teniendo en cuenta los meses de Diciembre de 2003 (momento que corresponde al inicio de la gestión cobranza) y de Junio de 2004 (periodo que se tomo como parámetro para realizar la comparación), y un ANÁLISIS DEL PERFIL MENSUAL DE PAGO considerando el periodo anual (Jun/03 – Jun/04).

La exposición se iniciara con una breve referencia a los aspectos generales del trabajo para luego ir desmenuzando el análisis y concluir finalmente en la cartera objeto del seguimiento de cobranza. Es así como se partirá de la totalidad de los programas relevados que a Agosto de 2004 suman 46 programas, lo que hace un total de 3682 adjudicatarios. Se debe tener en cuenta que no en todos los casos se cuenta con el 100% de los relevamientos de los programas.

### **DATOS GENERALES**

Los 3682 adjudicatarios correspondientes a los 46 programas relevados se encuentran asignados para su tratamiento en distintos Departamentos: Control de Ocupación y Regularización, Notarial, Asuntos Sociales y Equipo Cobranza.

A fin de que el lector tenga una idea general de las razones por las cuales los casos de asignan a cada Departamento, se detalla lo siguiente:

**CONTROL DE OCUPACIÓN Y REGULARIZACIÓN:** Adjudicatarios que registran antecedentes por ocupación irregular (inquilinos, intrusos, familiares que no integran el grupo adjudicado, ocupación esporádica, etc.).

**NOTARIAL:** Adjudicatarios que no poseen escritura, o que están realizando tramites por cambio de titularidad, transferencia, etc.

**ASUNTOS SOCIALES:** Adjudicatarios morosos que no tienen capacidad de pago.

**COBRANZA (\*):** Adjudicatarios con capacidad de pago y que se encuentran en condiciones OPTIMAS (Al día o con una mora de hasta 3 cuotas), y Adj. con capacidad de pago MOROSOS (con una mora de 4 cuotas o más).

(\*): NOTA: Cobranza no reviste la jerarquía de Departamento.

Los adjudicatarios correspondientes a los 46 programas relevados se distribuyen de la siguiente manera:

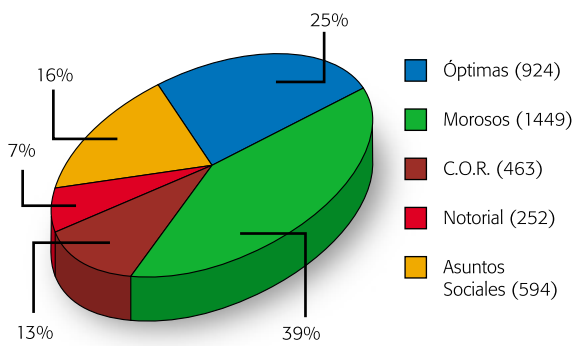
- **CONTROL DE OCUPACIÓN Y REGULARIZACIÓN: 463**
- **NOTARIAL: 252**
- **ASUNTOS SOCIALES: 594**
- **COBRANZA (OPTIMOS y MOROSOS): 2373.**

De los 2373 adjudicatarios que se encuentran en Cobranza, 1101 corresponden a los 14 programas seleccionados. De estos, 536 se encuentran con una morosidad de 4 ó más cuotas.

Como puede observarse en el gráfico 1, la mayor cantidad de adjudicatarios son los clasificados como MOROSOS (39 %) y los que están en condiciones ÓPTIMAS (25 %). Estos casos,

que se encuentran en Cobranza, representan en conjunto, un 64 % de la totalidad de los relevados (3682 adjudicatarios).

### TOTAL PROGRAMAS RELEVADOS (3682 ADJ.)



### DATOS DE LOS PROGRAMAS SELECCIONADOS

De los 46 programas, se seleccionaron 14 programas (1101 adjudicatarios) para su posterior seguimiento. Estos se enumeraran a continuación:

1. 50 VIV. SAN PEDRITO
2. 65 VIV. SAN PEDRITO
3. 139 VIV. SAN PEDRITO
4. 176 VIV. SAN PEDRITO

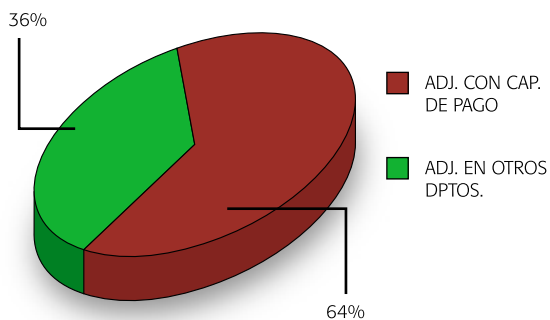
5. 60 VIV. EL ARENAL
6. 35 VIV. HUAICO
7. 64 VIV. HUAICO
8. 51 VIV. ALTO COMEDERO
9. 84 VIV. ALTO COMEDERO
10. 117 VIV. ALTO COMEDERO
11. 128 VIV. ALTO COMEDERO
12. 10 VIV. ALTO PADILLA
13. 22 VIV. SGTO. CABRAL
14. 100 VIV. SGTO. CABRAL

Como paso siguiente, de los adjudicatarios correspondientes a los 14 programas se asignaron para su posterior seguimiento solo los adjudicatarios con capacidad de pago (710 adjudicatarios) que representan el 64,49% sobre la totalidad de los 14 programas. Los adjudicatarios con capacidad de pago son los que se clasifican como OPTIMOS y MOROSOS. El resto de los adjudicatarios (391) están distribuidos en los distintos departamentos (CONTROL DE OCUPACION Y REGULARIZACION, NOTARIAL, ASUNTOS SOCIALES).

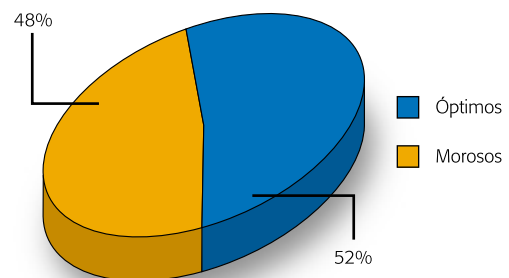
De la cartera de adjudicatarios con capacidad de pago (710), 369 se encuentran en calidad de OPTIMOS y 341 como MOROSOS (4 ó más cuotas).

NOTA IMPORTANTE: Un aspecto a tener en cuenta es que la gestión de cobranza se realizó sobre los adjudicatarios que no están adheridos al Régimen de Cesión de Haberes (Descuento por Planilla).

### 14 PROGRAMAS SELECCIONADOS



### 710 ADJUDICATARIOS CON CAPACIDAD DE PAGO





# j u y

## DETALLE DE LOS ADJUDICATARIOS CON CAPACIDAD DE PAGO POR PROGRAMA

A continuación se presentara un listado de los programas seleccionados en el que se hará referencia a los adjudicatarios asignados al Equipo Cobranza (Adjudicatarios con capacidad de pago - incluidos los Adj. Con Desc. por Planilla) por cada programa:

PROGRAMAS SELECCIONADOS	ADJ. TOTALES	ADJ. CON CAPACIDAD DE PAGO	%	ADJ. EN OTROS DPTOS	%
50 VIV. SAN PEDRITO	50	30	60	20	40
176 VIV. SAN PEDRITO	176	118	67	58	33
139 VIV. SAN PEDRITO	139	71	51	68	49
60 VIV. EL ARENAL	60	43	72	17	28
64 VIV. HUAICO	64	40	63	24	37
35 VIV. HUAICO	35	13	37	22	63
128 VIV. ALTO COMEDERO	128	91	71	37	29
117 VIV. ALTO COMEDERO	117	98	84	19	16
65 VIV. SAN PEDRITO	65	47	72	18	28
84 VIV. ALTO COMEDERO	84	56	67	28	33
51 VIV. ALTO COMEDERO	51	16	31	25	69
10 VIV. ALTO PADILLA	10	6	60	4	40
22 VIV. SGTO. CABRAL	22	14	64	8	36
100 VIV. SGTO. CABRAL	100	67	67	33	33
<b>TOTALES</b>	<b>1101</b>	<b>710</b>	<b>64</b>	<b>310</b>	<b>36</b>

## ESQUEMA GENERAL PARA LA OBTENCIÓN DE LA MUESTRA

El siguiente esquema se presenta a fin de clarificar el procedimiento de obtención de la muestra de análisis.

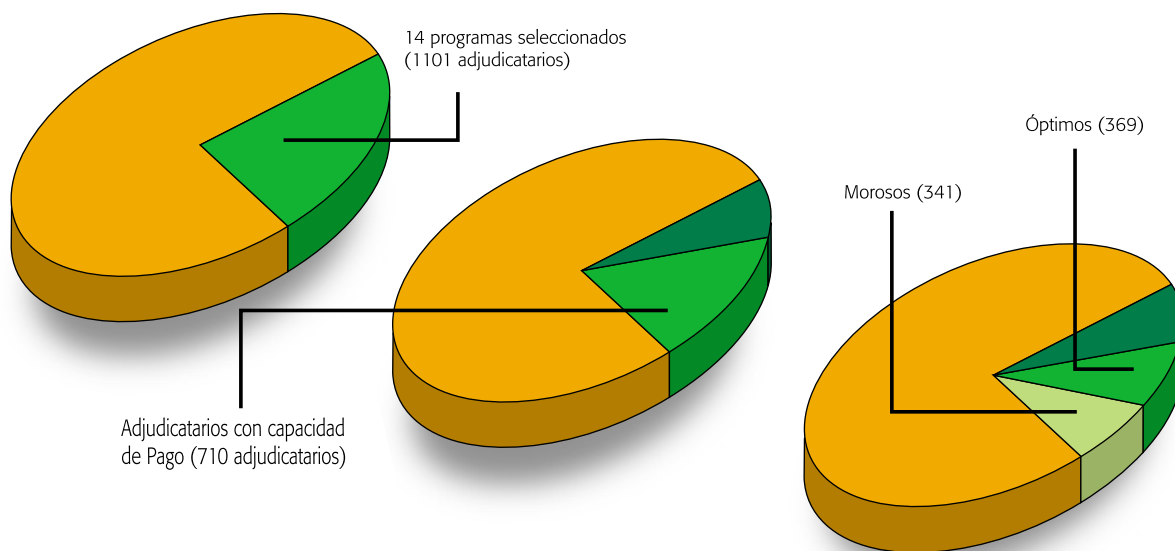
De los 46 programas relevados (3682 adjudicatarios), solo se considera 14 programas seleccionados (1101 adjudicatarios) distribuidos en ÓPTIMOS, MOROSOS, CONTROL DE OCUPACIÓN Y REGULARIZACIÓN, NOTARIAL Y A. SOCIALES.

Posteriormente, de los programas seleccionados integran la cartera de Gestión Cobranza solo aquellos adjudicatarios con

capacidad de pago, (710 adjudicatarios). Es decir los que se clasifican como OPTIMOS Y VENTAS. El resto se encuentra distribuido en los distintos Dptos. (CONTROL DE OCUPACIÓN Y REGULARIZACIÓN, NOTARIAL y ASUNTOS SOCIALES).

Finalmente de los 710 adjudicatarios con capacidad de pago, (cartera asignada a este equipo para su posterior seguimiento), se encuentran en calidad de OPTIMOS (Al día o con una mora de hasta 3 cuotas), 369 adjudicatarios. El resto (341 adjudicatarios) son casos considerados MOROSOS (4 ó más cuotas morosas).

## 46 PROGRAMAS RELEVADOS



NOTA: Dentro de los clasificados como OPTIMOS también se encuentran aquellos adheridos al Régimen de Cesión de Haberes (Descuento por Planilla)

### ESTRUCTURA DE ANÁLISIS PARA LOS PROGRAMAS SELECCIONADOS

El análisis de cada programa se efectuara teniendo en cuenta los siguientes puntos:

**1 - CARTERA DE COBRANZAS:** Primeramente se señalará la participación relativa de la cartera objeto de la gestión sobre el total de adjudicatarios del programa.

**2 - CUADRO COMPARATIVO (DIC./03 – JUN./04):** Se procederá a dividir el programa total de la siguiente manera: adjudicatarios ÓPTIMOS (Con Desc. y Sin Desc. por Planilla) es decir aquellos se encuentran al día o con una mora de hasta 3 cuotas, adjudicatarios MOROSOS (con una mora de 4 o mas

cuotas, divididos en estratos de la siguiente manera: 4-8; 9-12; 13-18; y 18-mas) y finalmente adjudicatarios cuyas situaciones particulares no hacían factible el ingreso a sus estados de cuenta respectivos (Identificados como SIN DATOS).

Es aquí donde se realizará el estudio estático comparativo para lo cual se efectuará un análisis vertical (participación relativa de cada estrato respecto del total del programa) y horizontal (tendencia registrada entre ambos periodos de medición).

**3 - PERFIL MENSUAL DEL COMPORTAMIENTO DE PAGO (JUN./03 – JUN/04):** Aquí se observara el ingreso de cuotas mes a mes de cada programa. En cuanto a las fluctuaciones observadas (los picos que sobresalen en el grafico) se deben a situaciones particulares que pueden tener su origen en lo siguiente: Compensación de Deuda con el Estado Provincial de ciertos adjudicatarios, pago en efectivo de varias cuotas o en su defecto, la acreditación en el sistema que registra el Estado de Cuenta de cada adjudicatario, de cuotas que figuraban como morosas.



# j u y

## PROGRAMA DE ANALISIS: 51 VIVIENDAS DE ALTO COMEDERO

**1. CARTERA DE COBRANZAS:** Del total de adjudicatarios, el 31% posee capacidad de pago y el 69 % restante se encuentra distribuido en otros departamentos.

## 2. CUADRO COMPARATIVO DE LA SITUACIÓN DE LOS ADJUDICATARIOS (DIC./03 – JUN./04)

ADJUDICATARIOS	ADJUDICATARIOS					
	DICIEMBRE / 03		JUNIO / 04		TENDENCIA RELATIVA	
	Cantidad	%	Cantidad	%		
ÓPTIMOS	Con Desc. por Planilla	24	47	25	49	4 %
	Sin Desc. por Planilla	11	22	18	35	64 %
MOROSOS	4 a 8 Cuotas	2	4	1	2	-50 %
	9 a 12 Cuotas	0	0	1	2	100 %
	13 a 18 Cuotas	0	0	0	0	0 %
	más de 18 Cuotas	13	25	5	10	-62 %
SIN DATOS		1	2	1	2	0 %
<b>TOTALES</b>		<b>51</b>	<b>100</b>	<b>51</b>	<b>100</b>	<b>0%</b>

**ACLARACIÓN PREVIA:** Dentro de este programa, tenemos un total de 50 viviendas relevadas. Este análisis se elabora sin tener en cuenta ninguna discriminación por departamento.

**Análisis Vertical:** En el cuadro se puede visualizar que, a Junio/04, la mayor parte de los adjudicatarios son los clasificados como óptimos sumando un total de 43 adjudicatarios (Con y Sin Desc. Por Planilla) que representan el 84 % de la totalidad del programa.

También se puede mencionar que los adjudicatarios adheridos al Régimen de Cesión de Haberes, al igual que en Diciembre de 2003, siguen representando el estrato más significativo.

Analizando los adjudicatarios morosos, se puede destacar que la franja que predomina en ambos periodos de medición es el de los adjudicatarios con una mora de más de 18 cuotas. Sin embargo, obsérvese que esta franja empieza a perder importancia para Jun/04, ya que en términos relativos es mucho menor que para Dic/03.

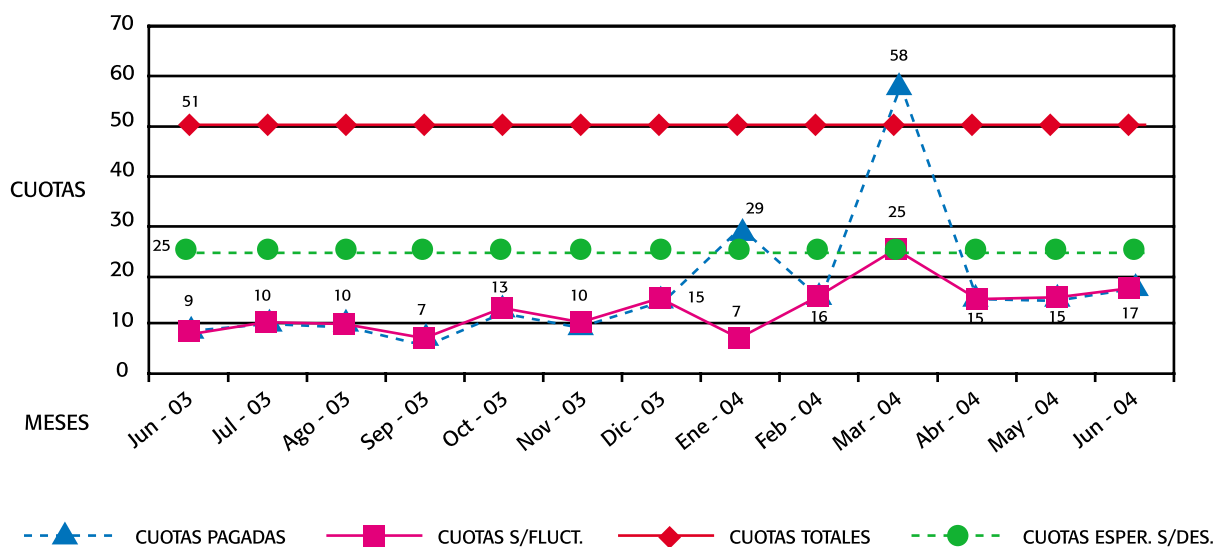
**Análisis horizontal:** Se puede observar una clara tenden-

cia positiva para los adjudicatarios clasificados como óptimos ya que de Dic/03 a Jun/04 estos aumentaron en valores absolutos (tanto los adheridos al Desc. Por Planilla como los que abonaron por caja). Siguiendo esta tendencia positiva puede verse que si bien los primeros registraron un incremento del 4% (lo cual es favorable para la institución), la variación más importante se la observa para los adjudicatarios Sin Desc. Por Planilla, que registraron un incremento del 64% lo que indica que se están recuperando casos de la franja de morosos, que finalmente se traducirán en mayores flujos de ingreso en efectivo provenientes de este programa.

Si analizamos y comparamos los adjudicatarios morosos se puede observar que estos disminuyeron en términos absolutos lo que marca una tendencia decreciente en las franjas más representativas. Dentro de estas observaciones positivas, la más significativa es la disminución que registró la franja de morosos de más de 18 cuotas (disminución del 62%), lo que permite afirmar con cierto grado de certeza, que 8 morosos regularizaron su situación.

### 3. PERFIL MENSUAL DEL COMPORTAMIENTO DE PAGO (JUN/03 - JUN/04)

COMPORTAMIENTO DE PAGO



**ACLARACIÓN PREVIA:** La descripción del comportamiento de pago, de los adjudicatarios de este programa, se realizó sin tomar en cuenta los adjudicatarios que abonan sus cuotas a través de la Cesión de Haberes (Desc. por Planilla) y aquellos adjudicatarios no relevados (SIN DATOS). Por lo tanto para la elaboración y análisis de este gráfico se trabajó con 25 adjudicatarios.

**Interpretación:** Si se considera, en general, que cada adjudicatario abona una cuota mensualmente deberían ingresar en cada periodo un total de 25 cuotas. Como se observa en el gráfico, a pesar de que las cuotas efectivamente abonadas no

alcanzan las esperadas, se observa una tendencia positiva en el pago de las cuotas a partir de Febrero de 2004. Esta tendencia alcanzó el nivel deseado de cuotas abonadas en el tercer mes de este año (Marzo del 2004), para luego disminuir en los dos periodos siguientes y presentar una leve mejoría en el último periodo analizado.

En cuanto a las cuotas con fluctuaciones se observan dos picos sobresalientes, que se han manifestado en los siguientes meses: en Enero /04 alcanzando un total de 29 cuotas registradas y en Marzo del /04 alcanzando un total de 58 cuotas registradas.



# j u y

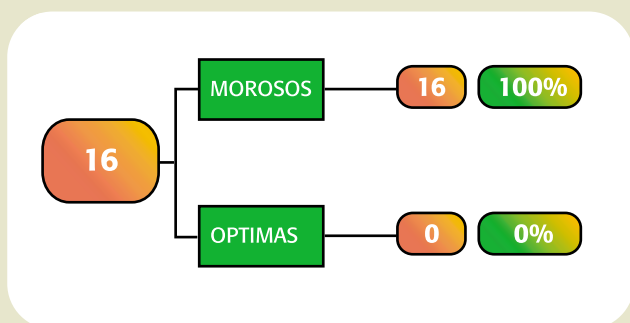
## SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE PAGO DE LA CARTERA CREDITICIA

### SITUACIÓN DE LOS ADJUDICATARIOS CON CAPACIDAD DE PAGO

PROGRAMA DE ANÁLISIS: 51 VIV. ALTO COMEDERO

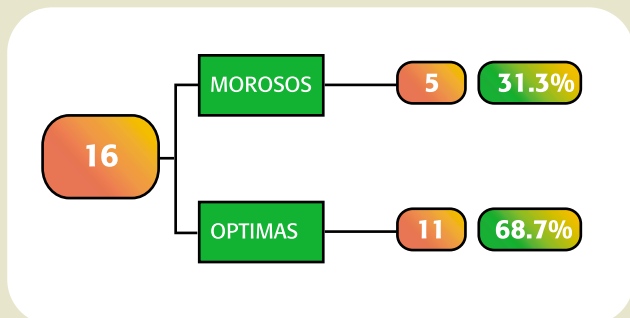
#### A) ESQUEMA GENERAL PARA EL ANALISIS

**GESTIÓN COBRANZA:** Datos relevados en el momento de la incorporación de estos adjudicatarios a la cartera, registrados con la fecha de NOVIEMBRE DE 2003



**Interpretación:** Del Programa 51 viviendas de Alto Comedero corresponden para el seguimiento de Gestión Cobranzas un total de 16 adjudicatarios, de los cuales el 100 % se encuentra en condiciones de Morosos (con más de 4 cuotas en mora).

**GESTIÓN COBRANZA:** A JUNIO/04 se puede observar lo siguiente:



**Interpretación:** Si se hace el análisis en este periodo y comparándolo con el anterior se puede observar que, como dato importante, los adjudicatarios en condiciones optimas se han incrementado lo que evidencia una notable mejoría del programa y la posibilidad de convertir una cartera morosa en cartera totalmente optima, a través de un seguimiento constante.

#### B) ANÁLISIS ESTÁTICO DE LA CARTERA

**TABLA 1: ADJUDICATARIOS CON DESCUENTO POR PLANILLA**

Adjudicatarios con Descuento por Planilla	1	6.25 %
Adjudicatarios Sin Descuento por Planilla	15	93.7 %
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100 %</b>

**Interpretación:** Del total de la cartera de Gestión Cobranza se corrobora la existencia de que solamente el 6.25 % de los adjudicatarios están adheridos a la modalidad denominada Cesión de haberes (Descuento por Planilla). El resto de los adjudicatarios (93.7 %) no se encuentran adheridos a este régimen.

**TABLA 2: SITUACIÓN CREDITICIA DE LOS ADJUDICATARIOS AL 06/04**

	CUOTAS	Jun-04	%
MOROSOS	4 a 6	0	0 %
	6 a 12	0	0 %
	12 a 18	0	0 %
	más de 18	5	100 %
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

**Interpretación:** La tabla de frecuencias considera a la cartera morosa de 5 adjudicatarios como el 100 % y surge que, en su totalidad los adjudicatarios adeudan una cantidad superior a 18 cuotas cada uno.



**TABLA 3: ADJUDICATARIOS DISCRIMINADOS POR GRADO DE MORA Y POR SITUACIÓN DE REFINANCIACIÓN.**

	DEUDAS						
	Al día c/ des	Al día s/des	1/2	3/6	7/18	Más de 18	Total
NUNCA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	37.50%	35.50%
ANTES 2003	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
01 al 03	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
04 al 06	0.00%	0.00%	0.00%	6.25%	0.00%	0.00%	6.25%
07 al 09	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
10 al 12	0.00%	12.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	12.50%
2004	6.25%	37.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	43.75%

NOTA: FECHA DE FINALIZACION DEL PROCESAMIENTO DE DATOS PARA LA CONFECCION DE LA TABLA PRECEDENTE: ABR/04

**Aclaración:** las interpretaciones posteriores tienen como base 16 adjudicatarios (morosos y óptimos) de las cuales se pueden deducir las siguientes observaciones.

- Un 37.5 % de los adjudicatarios posee una deuda superior a 18 cuotas, y nunca refinanció. Esto significa que existe la posibilidad de que estos adjudicatarios regularicen su situación mediante las herramientas que se les ofrece (distintas modalidades de refinanciación).

### C) ANÁLISIS DINÁMICO DE LA CARTERA

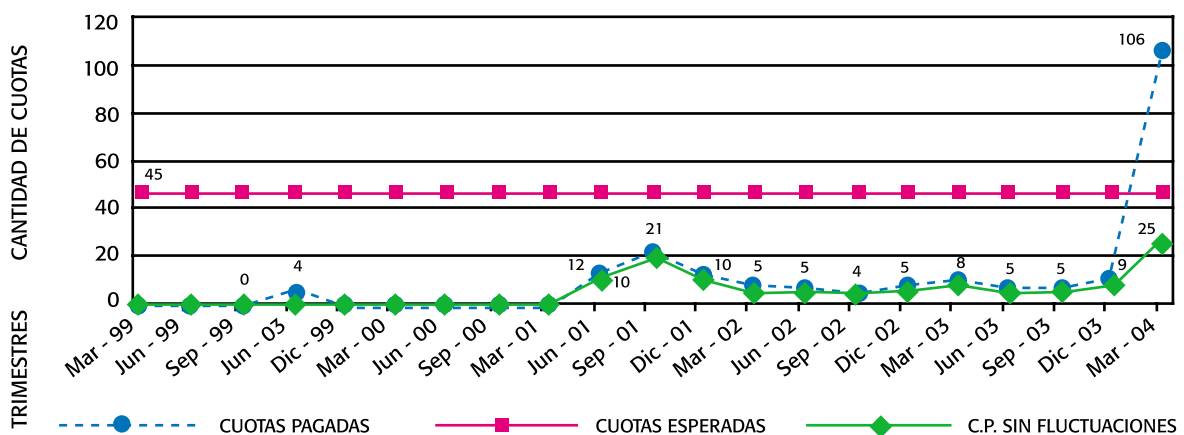
#### GRÁFICO: COMPORTAMIENTO DE PAGO EN CUOTAS

**ACLARACIÓN PREVIA:** Para el estudio dinámico del programa, se depuró la cartera total discriminando a los adjudicatarios sujetos a la modalidad denominada Descuento por Planilla.

En este estudio gráfico se observa la tendencia del comportamiento de pago real de 15 adjudicatarios en comparación con las cuotas que deberían haber ingresado en cada trimestre.

El periodo de estudio comprende los trimestres del año 1999 hasta el primer trimestre del año 2004.

#### COMPORTAMIENTO DE PAGO





# j u y

Interpretación: Respecto al comportamiento real de los adjudicatarios, se observa una falta de pago casi total hasta el primer trimestre de 2001. A partir de aquí, se evidencia una leve mejoría. Sin embargo, el perfil de cuotas pagadas decrece nuevamente. Recién en el primer trimestre del año 2004 comienza a producirse un repunte en el pago de las cuotas.

En este grafico se puede observar picos que representan fluctuaciones positivas marcadas por comportamientos individuales que serán explicadas precedentemente.

Para una mejor interpretación se puede observar que durante el tercer trimestre de 2001, de los 16 adjudicatarios analizados, se esperaba el ingreso de 48 cuotas pagadas trimestralmente, de las cuales se observa que únicamente ingresaron

la cantidad de 21 cuotas, las cuales fueron decreciendo en cada periodo hasta el último trimestre del 2003.

## PUNTOS ACLARATORIOS SOBRE EL GRÁFICO

Las fluctuaciones positivas marcadas en el gráfico se deben a situaciones excepcionales como ser: a) compensación de deuda con el Estado Provincial, b) pago en efectivo de varias cuotas en la misma fecha y c) acreditación de cuotas pagadas y figuran impagas.

Las fluctuaciones pueden describirse en los siguientes periodos: primer trimestre del 2004 alcanzando un pico de 106 cuotas pagadas, las cuales sobrepasan el monto de cuotas esperadas.

### COMPORTAMIENTO DE PAGO

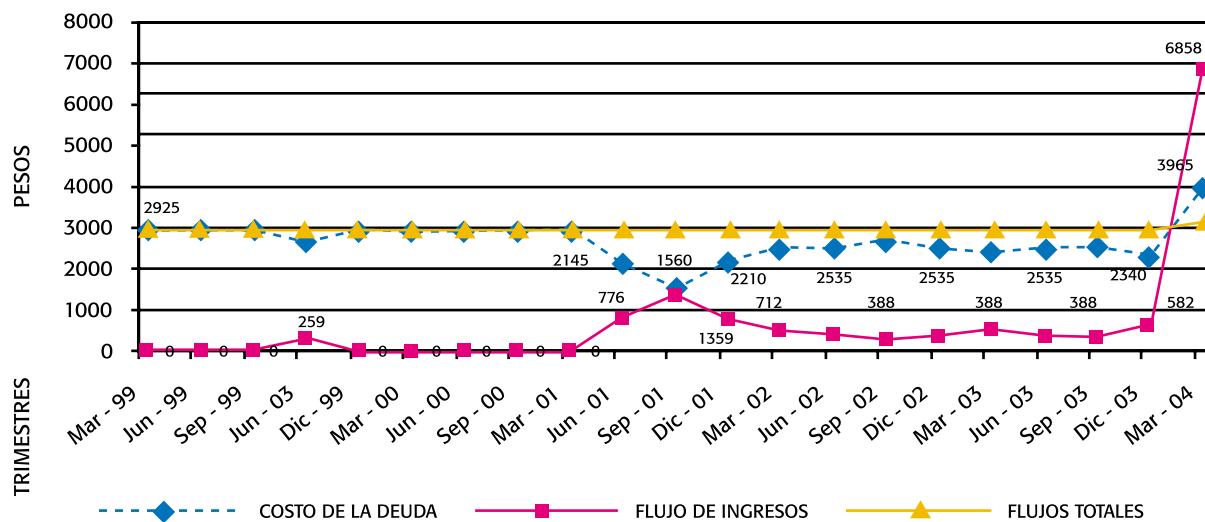


GRÁFICO: COMPORTAMIENTO DE PAGO EN PESOS (\*)

Interpretación: Como se visualiza en el grafico, se puede comparar los flujos de ingresos que representan las cuotas pagadas por los adjudicatarios en forma trimestral, con el costo de la deuda que representa las cuotas morosas en función del valor de cada cuota.

Para analizar esta información se tomo como base la cantidad de 15 adjudicatarios con un promedio de \$ 65 pesos el valor de la cuota.

Con estos datos se puede concluir que desde el periodo de ingreso de los flujos de fondos el costo de la deuda ha sido superior. Existe una excepción, que se explico anteriormente.

te (PUNTOS ACLARATORIOS SOBRE EL GRAFICO), provocado por fluctuaciones de adjudicatarios individuales.

A modo tentativo se puede manifestar que el costo de la deuda en forma trimestral (1er TRIMESTRE DEL 1999 HASTA EL 1er TRIMESTRE DEL 2004) y en promedio asciende a más de \$ 2.500 pesos y representa el 80 % de los flujos totales. El nivel de recupero del capital invertido es muy bajo en todo el periodo analizado.

(\*) NOTA: SE UTILIZA EL CONCEPTO DE COSTO DE LA DEUDA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ACEPTACION:  
COSTO DE LA DEUDA: CUANTIFICACION MONETARIA DE LOS FLUJOS DE INGRESOS QUE EL ORGANISMO NO PERCIBE EN RAZON DE LA NO CANCELACION DE LAS CUOTAS ESPERADAS

## CONCLUSIÓN

De lo expuesto en el presente trabajo se puede apreciar que existe una alta morosidad en el pago de la cuotas, lo que repercute negativamente en el flujo de ingresos que se efectiviza mensualmente.

Las herramientas ofrecidas por la institución para regularizar la situación morosa de ciertos adjudicatarios, haciendo referencia expresamente a refinanciaciones de deuda, no fueron aprovechadas por estos para cambiar el comportamiento de pago ya que se observa que, en muchos casos transcurrido un corto periodo de tiempo, volvieron a manifestar la condición de morosos.

Esto evidencia que la política de refinanciación realizada no fue productiva si se tiene en cuenta el objetivo ultimo de la refinanciación: compromiso de pago y regularización de su cuenta corriente. Esto puede tener sus orígenes en dos causas principales:

- La primera referida a factores endogenos: falta de políticas coordinadas para el seguimiento de los adjudicatarios sumada a la falta de concientización de los mismos.
- La segunda referida a variables exógenas y por lo tanto no controlables: desequilibrios financieros en las economías fa-

miliares con origen en la situación económica de la provincia y el país, seguida por la opción del adjudicatario de priorizar otros aspectos considerados como mas importantes.

Luego de la interacción directa con el adjudicatario (proceso de relevamiento de información) se pueden destacar aspectos importantes que se relacionan con el bien que recibieron (la vivienda) entre los cuales podemos destacar los siguientes:

- Existe una gran proporción de adjudicatarios morosos que tienen la intención de adherirse al régimen de Cesión de Haberes (Descuento por Planilla), no solo del Sector Público sino también surge el pedido para la incorporación del Sector Privado.
- Otros manifestaron un gran interés en el descuento de la cuota por el débito automático.
- Se puede resaltar la importancia que reviste la realización de un seguimiento personalizado a cada uno de los adjudicatarios morosos, ya que esto se materializa en una presencia visible de la institución como acreedora, factor que en ciertos adjudicatarios logro revertir favorablemente la continuidad de pago.
- No menos importante es el porcentaje de adjudicatarios que manifiestan disconformidad por los problemas técnicos que presenta la vivienda y falta de respuesta del Organismo lo que también repercute en una actitud negativa de pago.

Para finalizar se observa que la tendencia registrada para los últimos meses es hasta cierto grado alentadora para la mayoría de los programas analizados, ya que se puede apreciar en el perfil de comportamiento de pago un sensible repunte en las cuotas ingresadas.

## PROPUESTAS

Con la información recabada directamente de los adjudicatarios y el trabajo realizado en los programas bajo análisis (so-



bre los adjudicatarios morosos con capacidad de pago), surge un claro mensaje: "la necesidad de recuperar la cartera de adjudicatarios morosos a través de una política integral destinada a concientizar a estos de la importancia que reviste su aporte para la construcción de futuras unidades habitacionales".

Para llevar a cabo la política integral y optimizar la cartera crediticia de la institución se tendría que considerar distintos aspectos:

- Fijar como estrategia institucional el consenso de la políticas.
- Para un mejor funcionamiento institucional es necesario que todo el personal se identifique y se sienta parte de un sistema en cuanto a su aporte desde su accionar cotidiano.
- Se propone la diagramación de los procesos administrativos que sustenten las bases del sistema a través de los distintos niveles, componentes internos y externos, definiendo las relaciones entre ellos.
- Establecer canales de información confiables desde los niveles jerárquicos hacia los niveles operativos y viceversa (retroalimentación), para transmitir información necesaria y oportuna a los usuarios.
- Para revertir la actitud de los adjudicatarios morosos se puede utilizar como una de las estrategias para regularizar la cartera morosa, publicidad por los distintos medios desde los niveles directivos.
- Otras de las estrategias a considerar es la que surge de la conclusión respecto al seguimiento permanente de los morosos para que adopten el hábito de pago, dando prioridad a la vivienda en la administración de sus ingresos.
- El seguimiento debe prever además, otras acciones como notificaciones, intimaciones, llamadas telefónicas y hasta visitas en los lugares de trabajo.
- De concretarse el Descuento por Planilla y/o Débito Automático del Sector Privado, se considera necesario un estu-

dio previo de la situación financiera y de la trayectoria de la empresa.

- Se sugiere establecer en la medida que las normativas lo permitan, una estructura gradual de sanciones a los adjudicatarios morosos en base al incumplimiento de las oportunidades que le brinda la institución para regularizar su deuda.
- Realizar una investigación de mercado (demanda) para determinar los tipos de vivienda que requiere la población para asegurar el recupero de la inversión.
- Efectuar un análisis de las condiciones socioeconómicas de cada postulante a fin de garantizar una adecuada inversión de capital.
- Para asegurar el recupero del capital invertido, se propone evaluar la factibilidad, como requisito previo, de la incorporación de la figura de una garantía para la adjudicación de la vivienda.
- Establecer premios para los adjudicatarios que cumplen con la obligación permanente de pago (descuento de una cuota mensual, pintura para la fachada de la vivienda, mantenimiento de techos, etc.)
- Priorizar la atención al cliente para fortalecer la imagen del Organismo a través de la incorporación de una mesa de informes que asesore al adjudicatario según el trámite que pretenda realizar para su posterior derivación a los sectores correspondientes.

Finalmente, un factor muy importante es la coordinación en el planeamiento y organización, así como en el posterior control de los planes y acciones a realizar, entre las distintas unidades organizacionales (departamentos) implicadas en la gestión cobranza.

## ANALISIS SOCIAL

### 1- Introducción

Teniendo en cuenta el trabajo asignado en relación al objetivo general como el de: Actualizar la situación integral familiar de los adjudicatarios a través de entrevistas en los domicilios con el fin de conocer las modificaciones y cambios efectuados en cuanto al aspecto social, económico y laboral. El equipo del sector Relevamiento Social se vio motivado a realizar un estudio y/o evaluación de los resultados obtenidos en cada determinado programas relevados, de esta manera brindar un aporte técnico realizando un análisis de cada entrevista y visita efectuada en campo.

Se consideró de importancia el trabajo de actualización puesto que permite brindar elementos necesarios para la clasificación según la problemática de los grupos adjudicatarios de cada unidad habitacional y de esta manera ser distribuidos en sectores que conforman la institución.

### 2- ANALISIS DEL PROGRAMA: "24 viviendas de Pampa Blanca"

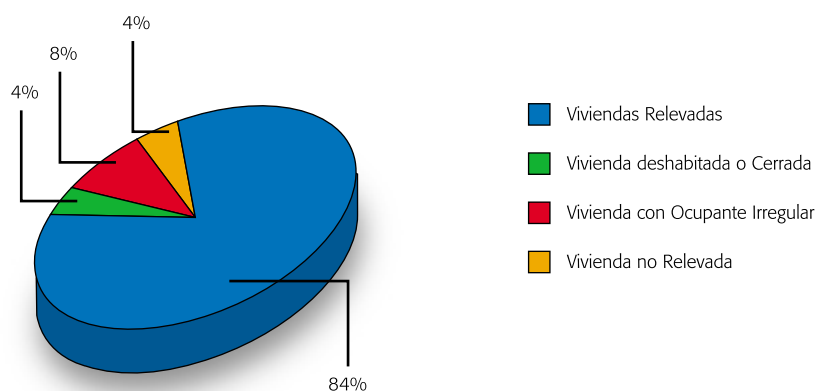
#### Descripción:

El programa está ubicado en la localidad de Pampa Blanca, perteneciente al Departamento de El Carmen, zona de valle distante a 50km. de la Capital, limitrofe con la Provincia de Salta. Las viviendas fueron entregadas a sus beneficiarios en Octubre del año 2001.

Se efectúa el relevamiento correspondiente dentro del periodo de dos días: 29 de Julio y 18 de Agosto del año 2004; contando con tres agentes por salida.

La totalidad del programa (24 adjudicatarios) representan, el 100% de la población de la cuál se extraen los siguientes datos.

**OCUPACIÓN DE LA VIVIENDA**  
GRÁFICO N° 1  
Situación ocupacional de la Unidad Habitacional



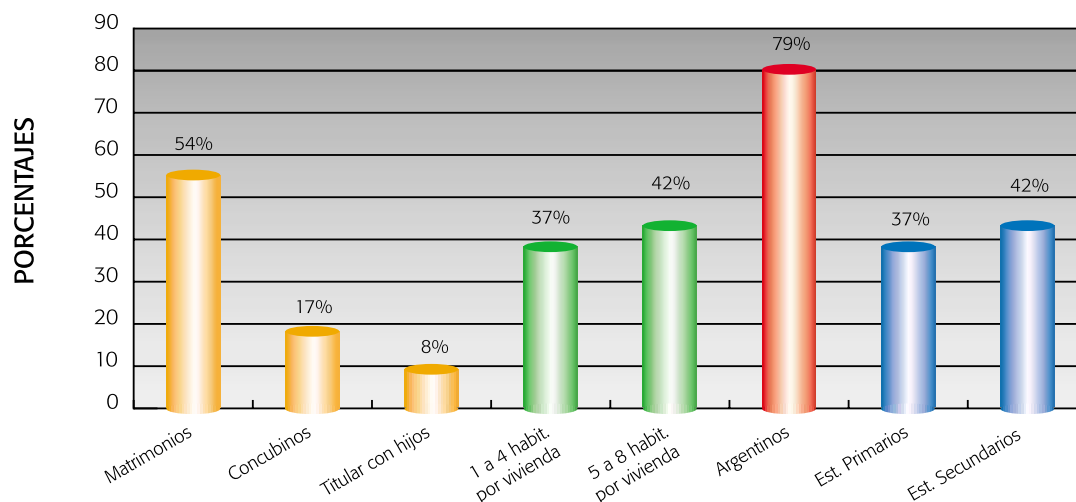


**Interpretación:** De la población total se relevo a 21 adjudicatarios que representan el 88% (Viv. Relev. Regul. más Viv. Ocup. Irreg.). El 12% de relevamiento no efectuado se debió a que dichas viviendas se encontraban cerradas y/o deshabitadas por los titulares, por tal motivo fueron notificados para que se presenten en esta Institución y los mismos no se presentaron. De las visitas realizadas el 67% se relevo con una sola visita, y el 12% con dos visitas.

**Ocupación de la Vivienda:** Las viviendas en situación irregular constituyen el 12% del total de fichas remitidas: 4% corresponde a ocupantes no regulares completándose formularios a los efectos de constatar la ocupación y habitabilidad de la vivienda verificando datos de los grupos familiares que habitan la unidad habitacional. Por otra parte el 8% restante se trata de viviendas deshabitadas y/o cerradas.

### 3- Grupo Familiar- Origen- Nivel de instrucción

**GRÁFICO N° 2**  
Conformación del Grupo Familiar y Procedencia



**Conformación Grupo Familiar:** Se estima que el 54% se encuentran conformadas por Matrimonios solo y con hijos, un 17% por Concubinos con hijos y 8% Jefe/a solo con hijos.

Del relevamiento efectuado por unidad habitacional los integrantes se distribuye de 1 a 4 habitantes en 37% por vivienda; entre 5 a 8 personas un 42% y 4% sin datos.

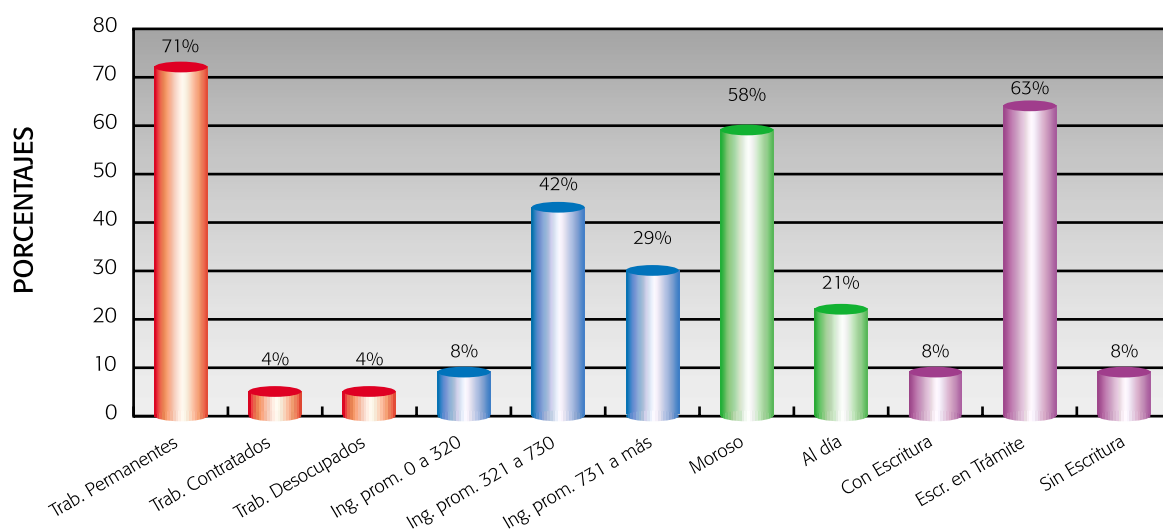
**Procedencia:** En cuanto a la nacionalidad no se detectó a ningún extranjero, solo el 79% son titulares argentinos los mis-

mos provienen en su mayoría de las provincias de Salta, el resto de Buenos Aires, Chaco y Córdoba, el 21% sin datos debido a que algunas viviendas se encontraban deshabitadas por el grupo familiar y notificados que no se hicieron presentes en el I.V.U.J.

**Nivel de Escolaridad:** En cuanto a lo que se refiere al grado de instrucción escolar solo 42% tiene secundaria completa y un 37% cuenta con los estudios primarios culminados, el 21% sin datos.

## 4- Actividad Laboral- Ingresos- Egresos

GRÁFICO N° 3  
Situación Laboral - Ingreso Promedio - Situación del estado de cuenta



**Actividad Laboral:** En cuanto al tipo de actividad laboral desempeñada, en su mayoría se corresponde a los peones rurales en fincas aledañas es decir relacionadas a la producción tabacalera; agricultura, etc.. En segundo lugar tienen que ver con empleos en administración pública, desempeñadas en la Comisión Municipal del lugar y en menor proporción empleados de maestranza, empleados de transporte y empleados no registrados como comerciante minorista, empleadas domestica, etc..

En la estabilidad laboral el 71% cuenta con empleos de carácter permanente, asimismo se consigno 4% de un titular contratado y 4% un caso se encuentra desocupado, cabe destacar que un porcentaje de titulares perciben sus haberes del 1° al 10 de cada mes, otros lo hacen a partir del 10 o 15 de cada mes.

**Ingreso Promedio:** se observó que el 8% de los adjudicatarios de este programa percibe un ingreso de hasta \$320 pesos, un 42% de los mismo de \$321 a \$730 y otros perciben un importe mayor que \$731 representando un 29%. Es de considerar que del 21% de los adjudicatarios restantes no se obtuvieron datos referente al ingreso.

**Pago de la Vivienda:** En cuanto al estado de pago 58%

deben cuotas, el 21% se encuentran al día, de un 17% no se obtienen datos.

Esto se corresponde con los bajos ingresos y la gran cantidad de grupos familiares numerosos que no poseen trabajo calificado.

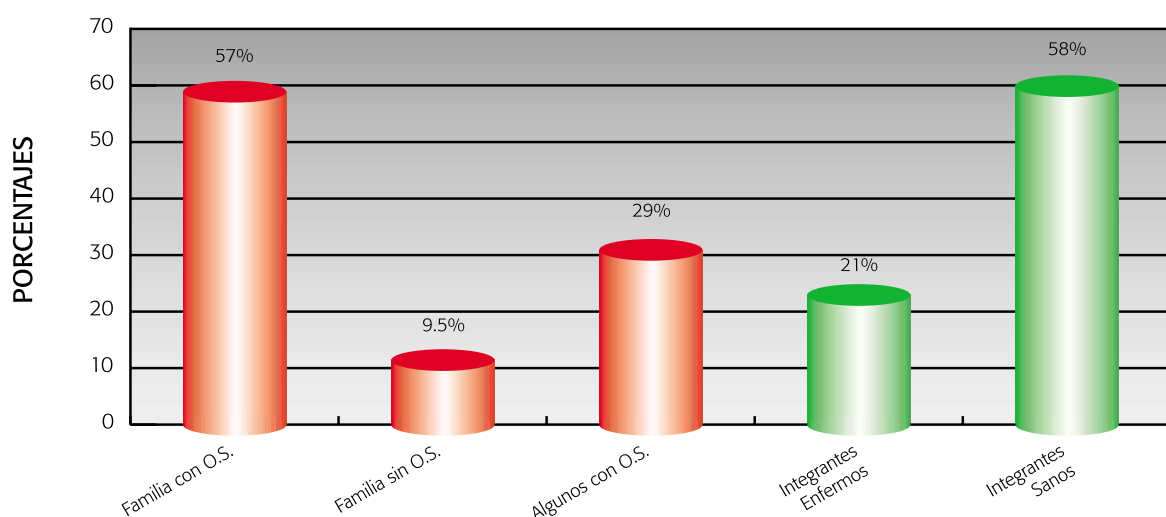
**Escrituración:** Respecto a los trámites de escrituración, un 63% de los adjudicatarios realizaron trámites para obtener la misma, mientras que sólo el 8% la presentó al momento de efectuar el relevamiento y el 8% restante no inició los trámites correspondientes, posiblemente por encontrarse en situación de mora.

**Obra Social:** El 57% de los grupos familiares adjudicatarios están cubiertos por obras sociales, el 21% poseen cobertura en forma parcial correspondiéndose con titulares económicamente activos, y menores de edad hijos de las titulares el 8% de las familias no cuentan con servicios prepagos de salud, atendiendo sus necesidades sanitarias en hospitales públicos, y sin datos 17%.

**Enfermedades:** En cuanto al estado de salud de la población en estudio 21% tiene integrante de la familia enfermo, entre las patologías más comunes que afectan se pueden mencionar: diabetes, asma, paludismo, hipertensión derrame cerebral.



GRÁFICO N° 4  
Obra Social - Enfermedad



## 5- INTERPRETACIONES COMPLEMENTARIAS

**Estado de la Vivienda:** Se verificó a través de las visitas efectuadas, que el 50% de los adjudicatarios realizaron algún tipo de mejora en la vivienda, en su mayoría de poca envergadura: medianeras y pisos y cerámicos.

**Nivel de Vida:** Con respecto a la calidad de vida de los habitantes del programa se puede mencionar que no cuentan con los servicios de gas natural dada la inexistencia de tendidos de redes en la zona. Así también debido a la ubicación del programa los adjudicatarios no cuentan con servicio de transporte público continuo solo una mínima cantidad de éstos poseen vehículo propio debiendo recurrir el resto a transportes alternativos. En cuanto a confort la mayoría tiene mobiliario básico (electrodoméstico, y escasa cantidad con telefonía personal).

## 6- Otros Datos:

Es importante destacar la incorporación de formularios anexos a completar del Dpto. Control de Ocupación y Regula-

rización, con el objeto de constatar la ocupación y habitabilidad de la vivienda necesarios para iniciar un seguimiento en determinados casos que lleven al cumplimiento del fin social.

**Modificación de la situación general:** Haciendo una comparación de los grupos familiares entre la situación inicial de la adjudicación de la vivienda y la actual de los grupos familiares se considera necesario destacar los cambios más relevantes consignados en los siguientes ítems:

- Composición del Grupo Familiar:** Se constata que un porcentaje importante 33% que habría incrementado el número de integrantes. Entre estos casos se incluyen hijo/a conformación de nuevo grupos familiares de hijos/as que continúan integrando el grupo familiar primario, también surgen los agregados padre - madre de los titulares. Del total relevado que no se modifica es el que representa el 2,4%.
- Información Laboral:** Se constata el incremento de integrantes de la familia económicamente activos que poseen ingresos: 1,44% entre éstos la mayor proporción corresponde a hijos de los titulares, los cuales no aportan al grupo familiar. En cuanto a la merma de personas del grupo



con ingresos representa un 0,48% tratándose de titulares que (no se separaron y que actualmente viven en la misma unidad habitacional)y/o desocupados.

- c) **Ingresos:** De acuerdo a los datos extraídos, se consigna que el 62,5% incrementó sus ingresos económicos relacionados con el aumento del grupo familiar y antigüedad en el lugar de empleo. Con respecto a la disminución de los ingresos se pudo establecer solo el 0,48%.
- d) **Transporte Urbano:** Es importante resaltar la preocupación y malestar que manifiestan los adjudicatarios por contar con un colectivo urbano a la ciudad de Perico y/u otras localidades una vez por día el que proviene de Salta –Jujuy de la Empresa Balut , por lo que se ven impedidos a cumplir con el pago de las cuotas cuando por alguna circunstancia se encuentran ausente de su domicilio no disponen de dinero al momento que el personal del Instituto concurre a cobrar las respectivas .

**Observaciones:** Es importante destacar que los ítems consignados corresponden a la única información.

## Conclusión:

Luego de haber efectuado una relación de los datos obtenidos de los adjudicatarios en este Organismo se puede concluir en lo siguiente:

- 1) Es importante resaltar que al ser una localidad limítrofe con la provincia de Salta se pudo atisbar que el mayor porcentaje de adjudicatarios(titulares) son provenientes de esa provincia y otras como: Buenos Aires, Chaco y Córdoba.
- 2) Si bien el transcurso de tres años desde la entrega de la vivienda a la actualización de datos se observa que el 62% de los adjudicatarios modificaron sus ingresos como incremento en los que se incluyen el de algún integrante del grupo familiar que con posterioridad se incorporaron a la actividad laboral y/o a la obtención de un subsidio(hijos/as, co - titulares) los que constituyen el 17.  
De este último porcentaje surge los hijos que perciben un ingreso , no aportan a la canasta básica familiar única debido a que estos han conformado nuevos grupos familia-

res todavía bajo dependencia de los padres.

A esto hay que tener en cuenta la devaluación de la moneda argentina que ha producido en general un fuerte impacto en las economías familiares.

- 3) Se pudo verificar un porcentaje importante 33%que incremento su grupo familiar constituyéndose como numeroso(de 4 hasta 9 personas) lo cuál implica mayor gasto en cuanto a la administración para la subsistencia familiar considerándose que solo el 42% tiene acceso a la canasta familiar. En menor proporción se verificó modificación y disminución del grupo familiar(titulares separados).
- 4) Se afirma que el 58% de los adjudicatarios se encuentran en calidad de morosos en esta institución, lo cuál refleja que la vivienda no esta consignada por los titulares como un bien esencial necesario para el grupo familiar lo que trae aparejado la desvalorización, desinterés y/o desinformación de la misma.

**Sugerencia:** Es de importancia concientizar a los adjudicatarios acerca de los beneficios que implica abonar las cuotas de la vivienda en forma permanente(seguro de vida, incendio).

- Efectuar reunión en el barrio con los adjudicatarios interesados para escuchar o plantear interrogantes y/o propuestas por los mismos con participación del Centro Vecinal en el Programa y/o otras Organizaciones o Entidad que estuviere trabajando en el barrio.
- Realizar una mediación entre el Organismo y los adjudicatarios a los fines de analizar la posibilidad de regularizar la deuda según la capacidad económica de los titulares.
- Prever reducción del valor de la cuota solo a grupos familiares que no logran cubrir sus necesidades mínimas básicas y que tengan voluntad de pago.
- Utilizar los distintos medios de difusión para sensibilizar a los adjudicatarios en el cumplimiento de pago de la vivienda a los efectos de preservarla como un bien para el bienestar familiar.
- Teniendo en cuenta las fechas de cobro de haberes de los adjudicatarios se sugiere disponer de la presencia del Personal encargado del recupero de cuotas en dos oportunidades y/o habilitación de pago a través de otra entidad recaudadora en la zona como correo, etc.