

PLAN DE TRABAJO
TESORERO NACIONAL

Antecedentes:

De conformidad al artículo 12°, letra d) de los Estatutos del Colegio de Arquitectos, que regula los temas a tratar en la Asamblea General Ordinaria y a lo planteado en la Política de Financiamiento 2021, aprobado en directorio nacional en marzo de 2021, se da a conocer el siguiente Plan de Trabajo.

Diagnóstico:

INGRESOS

Análisis

Analizados los ingresos del Colegio durante el período 2017-2020, se puede observar en primer término un crecimiento muy moderado, de 1%, entre los años 2017-2018 y posteriormente de un 16% entre los años 2018-2019. Finalmente, una disminución natural de -32% en el año 2020, producto de la contracción económica que ha significado la pandemia COVID19, que ha afectado no sólo al país, sino al mundo entero.

En general se observa que el principal ingreso de la institución, lo que es obvio dada la condición de asociación gremial, corresponde a las cuotas sociales y representa en promedio el 64% de los ingresos. El segundo ingreso corresponde a los ingresos del Servicio de Asistencia Técnica SAT, que constituye en promedio un 29% de estos ingresos, aunque como se explicará con más detalle, dicho monto corresponde a ingresos brutos, dado que el Colegio de Arquitectos actúa como recaudador de los pagos que efectúan las personas asistidas por el servicio y el ingreso neto sólo representa el 30% de dichos ingresos, correspondiendo el 70% restante a los honorarios profesionales que realizan los arquitectos. En dicho caso, considerando sólo el ingreso neto, el porcentaje de participación de este ítem, disminuye a un promedio del 11%.

Se puede observar que el Servicio de Asistencia Técnica es uno de los ítems que más se ha visto afectado con la crisis económica que ha sufrido el país, producto de la pandemia sanitaria, disminuyendo un -38%. No obstante, como ya se ha indicado, el 70% de los gastos del SAT corresponden a gastos variables, que crecen o disminuyen en la medida que varían estos ingresos, no alterando significativamente la contabilidad general. En todo caso, se observa una reactivación de este servicio en los últimos 3 meses del 2020, advirtiendo un promedio aproximado de \$11.000.000 mensuales.

Cuotas Sociales

El primer aspecto que se observa respecto de las cuotas sociales es la significativa disparidad en sus montos, las cuales están distribuidas en base en la antigüedad del socio. Administrativamente, este aspecto, sin un control efectivo, puede presentar discrepancias entre los valores por cobrar entre los puntos de vista contable y aquellos que serían los reales. Vale decir, no existe un

seguimiento claro respecto a aquellos colegiados cuando deben cambiar de categoría de cuota social. Este concepto y la sugerencia de un posible cambio en esta política ya han sido recomendados por la administración anterior por lo que es un tema que requiere una urgente revisión.

De acuerdo con los registros que se manejan actualmente, de un universo de 10.583 miembros colegiados, 9.501 se encuentran en calidad de aportantes monetarios por su colegiatura (descontando a los Miembros de Honor que están exentos de pago). Por lo tanto, al realizar una comparación entre cuotas sociales por cobrar y cuotas sociales efectivamente pagadas, de los 9.501 colegiados activos, se tiene como resultado que solo un 14% está cumpliendo con sus obligaciones lo que representa una ineficiencia en las políticas de cobro actuales y fundamenta el cambio que deben sufrir estos cobros de cuotas sociales.

Así mismo, sobre el 86% restante de miembros que no realizan aportes, no existe claridad de su condición representativa de morosidad y de políticas vigentes que permitan saber si estos valores son susceptibles de cobro de alguna manera.

EGRESOS

Análisis

Para la elaboración de los cuadros de egresos del Colegio durante el período 2017-2019, se han utilizado como fuente de información, los Estados de Resultados Anuales de dichos años, entregados por la administración. No obstante, los datos del año 2018 presentan un itemizado diferente a los de los años 2017 y 2019 por lo que sólo es comparable en cuanto al Total de dichos gastos.

Para los datos del año 2020, se ha utilizado el archivo denominado “Libro Mayor 2020 (17.03.2021)”, al cual se le ha efectuado corrección respecto del Crédito Hipotecario conforme a lo indicado por el contador y por la administradora. Cabe hacer presente que hasta la fecha de hoy no se ha entregado el archivo denominado “Estado de Resultados” solicitado los primeros días de enero 2021.

Analizados los egresos por partidas de los años 2017 y 2019 y el total del año 2018, se puede observar en primer término el fuerte crecimiento presentado entre los años 2017 y 2019 (73%) lo que se explica por el crecimiento de las partidas Servicios Básicos y Comunicación (12.626%), Remuneraciones (208%), Gastos Generales (113%) y Artículos de Oficina y Aseo (106%). El crecimiento del total entre el 2017 y el 2018 es de sólo 13% lo que resulta bastante razonable para los requerimientos de la institución.

En general se observa una incorrecta política de control de egresos que sea efectiva y austera para la institución y le otorgue tranquilidad a los socios colegiados que permita la adecuada permanencia en la organización. Se observa el crecimiento desmedido de algunos ítems de gastos como las remuneraciones que pasaron de representar un 27% del gasto en el año 2017, a un 47% el año 2019, siendo que la planta funcionaria se ha mantenido sin variaciones significativas hasta el día de hoy.

ASPECTOS ESPECÍFICOS

Delegaciones Zonales

Actualmente, el Colegio presenta una estructura que abarca una cobertura nacional que incluye a la Región Metropolitana y un total de 20 Delegaciones Zonales en prácticamente todo el territorio nacional. Recientemente (2020), se ha conformado la Delegación Zonal N° 20, correspondiente a la DZ de Aconcagua. Si bien, sólo están vigentes (con sus directivas constituidas) 17 de estas 20 Delegaciones, el Colegio cuenta con socios activos en todas estas reparticiones regionales. Esta representación constituye un tercio (33%) del total de colegiados de todo el país y alcanza un 38% considerando los colegiados activos a nivel nacional.

En lo que corresponde a los ingresos de las Delegaciones, se puede observar que, dada la menor cuota cancelada en regiones, el porcentaje de aporte a las arcas del colegio disminuye considerablemente respecto del porcentaje de presencia institucional observada en Tabla anterior. Efectivamente como se veía, de un 38% de colegiados activos en regiones, se disminuye a un 22% respecto de los aportes a los ingresos nacionales.

Respecto de los ingresos efectivos obtenidos durante el año 2020, se puede observar que tanto en el Nivel Central como en las Delegaciones existe un alto nivel de morosidad (35% en promedio), las que se concentran principalmente en el Sistema de Pago Directo, utilizado especialmente en las Delegaciones Zonales. Se hace necesario modificar entonces este sistema de pago, ejerciendo una cobranza más efectiva que mejore la recaudación.

Acciones:

1) Incrementar los ingresos correspondientes en un 10%, respecto de las entradas del año 2020, llegando a un ingreso estimado de \$340 millones, en base a:

1.1. Campaña de fidelización y recuperación de los colegiados activos y un incremento de los nuevos colegiados que haga sostenible en el tiempo el financiamiento institucional. Se utilizará el Sistema RNA (Registro Nacional de Arquitectos), el cual se espera esté operativo en el mes de Julio.

1.2. Inicio de la implementación gradual de un Plan de normalización de las cuotas sociales eliminando diferenciación entre colegiados de Delegaciones Zonales y Administración Central y disminuyendo los tramos de categorización de las cuotas.

1.3. Implementación de un efectivo proceso de recaudación a partir de un orden organizativo que permita un control eficaz en los distintos procesos que tiene la organización y transparentando la información que se le entrega a los colegiados. Se utilizará el Sistema RNA (Registro Nacional de Arquitectos), el cual se espera esté 100% operativo en el mes de Julio.

1.4. Adopción, en la medida que exista presupuesto, de un sistema computacional del tipo ERP o similar que permita un control efectivo de las cuentas individuales de los colegiados; sobre ingresos y egresos generales y un control eficaz de las Delegaciones Zonales.

1.5. Aumento de las modalidades de pago, incluyendo Tarjetas Bancarias, Transferencia Bancaria y Depósitos que permitan que todos los recursos ingresen directamente a la administración central.

2) Implementar una efectiva y austera política de Egresos que se basan esencialmente en la eficiencia por medio de la realización de presupuestos y otras herramientas de control fáciles de implementar. Se plantea un presupuesto general de \$330 millones. El plan de gastos, abarcando los siguientes aspectos:

2.1. Utilización efectiva de los mecanismos de control que establecen los estatutos, respecto de gastos elevados.

2.2. Utilización de la herramienta de presupuestos que permitan de manera anticipada prever como se comportarán las distintas áreas de la organización y establecer parámetros para que los costos se mantengan dentro de lo definido y no se incurra de esta manera en gastos excesivos que pongan en riesgo la liquidez y solvencia de la organización.

2.3. Adecuada utilización de documentación sustentadora, que permita ir verificando los planes de gastos.

3) Establecer políticas que permitan un control efectivo sobre el funcionamiento del Servicio de Asistencia Técnica dentro de las cuales podemos mencionar:

3.1. Estandarización de valores: Que sean de conocimiento público de los miembros del colegio y en especial de su directiva, como también de los clientes potenciales que accederán al servicio.

3.2. Informes periódicos de servicios: Transparentar los servicios prestados de acuerdo con las facturas emitidas y los profesionales que han estado a cargo de entregar el servicio.

3.3. Estandarización de costos: Establecer valores de los costos fijos que se asocian al servicio de tal manera de mantener un presupuesto estable en esta materia.

3.4. Profesionales aptos para prestar servicios: Una medida de control que se puede complementar con las políticas que afectan las cuotas sociales, es que solo aquellos profesionales que se encuentren con sus cuotas al día puedan acceder a prestar estas asesorías o que el pago sea destinado a regularizar deudas atrasadas por este concepto.

3.5. Transparencia en la elección de profesionales: Se deben establecer políticas de selección enfocadas a determinar de manera objetiva y responsable, la forma y oportunidad en la elección de profesionales que prestarán este servicio.

3.6. Aumentar el número de convenios con municipios: Especialmente con Delegaciones Zonales.

3.7. Mayor expansión a Delegaciones Zonales: Se debe promocionar e incluir de manera importante a las regiones, de manera tal que estas participen activamente en este servicio de enfoque social a fin de que el colegio posicione una presencia mayor a nivel nacional.

- 4) Implementar una mayor autonomía financiera de las Delegaciones Zonales gestionando la apertura de una cuenta corriente para cada una de ellas que les permita cumplir con sus fines sociales. Lo anterior considerando las mismas reglas de control y fiscalización que se utilicen en la Administración Central y así obtener una transparencia efectiva respecto a los gastos y servicios.
- 5) Pago oportuno de las cuotas del crédito e incrementar ingresos del Colegio que permita dicho pago de forma segura y eventualmente, a largo plazo, el prepago de la deuda a partir del sexto año convenido.
- 6) Implementar un Plan de Cierre de las sociedades relacionadas al CA, que incluya la recuperación en la proporción que corresponda, de los montos que han significado las distintas deudas que ha asumido la institución.
- 7) Constituir la Comisión de Finanzas de acuerdo con lo establecido el artículo 35° de los Estatutos.
- 8) Conformar la Comisión Revisora de Cuentas de acuerdo con lo que establece el artículo 33° de los Estatutos.
- 9) Realizar auditoría correspondiente al año 2020.