

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

INTRODUCCIÓN

El presente manual está compuesto por diferentes estrategias a aplicar por parte de los colaboradores encargados de crédito y cartera del Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades "F.E.S.S." para lograr control y eficiencia en la recuperación de cartera en los créditos individuales otorgados a los asociados de la Entidad.

De igual manera, se establecen pautas y herramientas para lograr manejar una óptima cartera y mantener niveles excelentes de calidad de cartera.

I. OBJETIVOS

- ❖ Garantizar el retorno de capital e interés corriente mediante una recuperación gradual de acuerdo a las políticas de crédito implementadas por el F.E.S.S.
- ❖ Implementar políticas y procedimientos de cobranza por el F.E.S.S. para direccionar un eficaz manejo de la cartera de crédito desde el primer momento en que se estudia, aprueba y desembolsa un crédito en forma preventiva a los créditos individuales, siguiendo por un proceso de cobro administrativo, operativo, pre jurídico y jurídico hasta lograr recuperar el capital prestado, los intereses y valores accesorios y colocar al día el crédito.


La política y procedimiento de cobranza debe contener objetivos desde el punto de vista institucional del F.E.S.S. y del Asociado así:

a. Para el F.E.S.S.:

- Crear cultura de pago a todos los asociados.
- Ofrecer un servicio óptimo a todos los asociados que deseen acceder a un crédito con el F.E.S.S.
- Garantizar el retorno del dinero con el fin de optimizar los indicadores de calidad de cartera de acuerdo a las políticas establecidas.

b. Para los Asociados:

- Que tengan la certeza que el Fondo siempre les va a ofrecer financiación, para crecer en su nivel de vida y el de su familia, así como en sus negocios, siempre y cuando, los pagos de los créditos se encuentren al día.
- Recordar que un crédito bien manejado es una referencia para adquirir productos financieros.

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

II. RECUPERADORES DE CARTERA DE CRÉDITO

LA COBRANZA

Es el proceso de recuperar la cartera, representada en el retorno del capital prestado, e intereses corrientes.

Los encargados en la recuperación de cartera del F.E.S.S. son:

1. Analista de Crédito: Es el responsable del análisis y la colocación del crédito en relación con los documentos y garantías presentadas inicialmente.

Cuando el Analista de Crédito realice un crédito debe asesorar a los Asociados en cuanto al monto que posiblemente le sea aprobado para asegurar que sea pagado en las fechas establecidas.


2. Analista de Cartera: Con base en los resultados obtenidos de la cartera, su objetivo principal es velar por el cumplimiento de los pagos de los créditos de los Asociados; de no ser así, deberá realizar cobranza inmediata al asociado moroso y al deudor solidario, con el objetivo de reducir gastos por deterioro y pérdidas de cartera.

Otra actividad por parte el Analista de Cartera es recordarle al asociado o ex asociado de manera anticipada al pago de la mensualidad, de esta manera se evita algunos desgastes como cartas y otros.

En el proceso de cobranzas el Analista de Cartera debe tener en cuenta las siguientes funciones:

- Cobrar la cartera desde la calificación en que se encuentre ya sea A, B, C, D, y E.
- Tomar una posición de negociación positiva con los Asociados.
- Consultar a la Gerencia las posibles soluciones como apoyo a su gestión, con el fin de minimizar el crecimiento de la cartera morosa.
- Agotar todas las instancias de cobro en forma gradual, con el fin de no deteriorar la relación comercial con los Asociados.
- Identificar e informar a la Gerencia sobre los créditos en los cuales su recuperación es poco probable y agotadas todas las instancias se determine si es posible adelantar el proceso por vía judicial o no.

3. Gerente: Evaluar la gestión de cobranza e intervenir cuando el Asociado o Ex asociado se atrasa en un tiempo superior a 25 días y presentar propuestas que permitan la normalización del crédito o de igual manera propondrá reestructurar o refinanciar en aquellos casos que se ameriten y que cumplan con las políticas del F.E.S.S..

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

La Gerencia también tendrá que realizar labores preventivas de cartera con el objetivo de mantener un excelente indicador. A su vez tendrá que definir cuándo y en qué momento definitivamente debe pasar la cartera a un abogado, previa autorización de la Junta Directiva.

4. Abogado: Es la persona encargada de realizar la cobranza jurídica ante los entes judiciales y a la vez citar a aquellos Asociados para buscar un último acercamiento y acuerdo de pago a un menor costo y plazo para el F.E.S.S..

III CICLOS DE LA COBRANZA


Cuando un Asociado se atrasa desde el primer momento y ha celebrado acuerdo de pago, o se le ha propuesto y a través de los días, no se obtiene respuesta al acuerdo de pago, el crédito puede llegar a una instancia judicial que finalmente genera costos para el Asociado y para el F.E.S.S.

Los ciclos de la cobranza que debe cumplir el F.E.S.S. para disminuir esos retrasos son:

- a. **Cobranza Preventiva:** Es un proceso que inicia desde el momento en que se atrase en el pago de su crédito.
- b. **Cobranza Administrativa:** Es la gestión de cobro en la fecha acordada.
- c. **Cobranza Operativa:** Se presenta cuando un Asociado o Ex asociado no realiza el pago de su cuota en las fechas pactadas y donde el Analista de Cartera deberá realizar llamadas telefónicas, envío de correo electrónico o citación a la oficina. Esta gestión es realizada con el objetivo de colocar el crédito al día.
- d. **Cobranza Pre jurídica:** Es realizada por el Abogado o quien haga sus veces, con el fin de persuadir al Asociado o Ex asociado y llegar a un posible acuerdo de pago.
- e. **Cobranza Jurídica:** Este ciclo se lleva a cabo cuando se extinguen las anteriores cobranzas y el abogado debe realizar el proceso ante las instancias judiciales correspondientes.

PARÁGRAFO 1. PERIODO DE GRACIA ASOCIADOS PENSIONADOS Y RETIRADOS (EX ASOCIADOS). El F.E.S.S. otorgará un periodo de gracia de tres (3) meses al asociado que obtenga su status de pensionado y manifieste por escrito, su deseo de continuar como Asociado Pensionado; plazo éste que se estima razonable para que por parte de Colpensiones o Fopep le sea pagada su primera (1ra.) mesada pensional, a partir de lo cual, el asociado debe acercarse al F.E.S.S. a legalizar el inicio de sus descuentos Vencido este término de 3 meses sin obtener respuesta por parte del asociado pensionado, deberá comenzar a pagar sus cuotas de conformidad con el valor que corresponde. En el evento en que no realice los pagos, será la Junta Directiva, quien tome la decisión para el cobro.

No obstante lo anterior, vencido el periodo de gracia, se enviará un primer aviso al Asociado Pensionado y su Codeudor notificándoles de este vencimiento. Pasados 30 días adicionales al primero, se enviará un segundo aviso recordatorio. Vencidos 30 días adicionales al segundo aviso, y de acuerdo con las facultades que nos da la Ley, se enviará comunicación informando que se

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

procederá a la recuperación de la cartera, mediante descuentos por nómina al Codeudor en el caso del asociado pensionado.

En el caso que sea Asociado Retirado (EX asociado), se informará a la Superintendencia de Sociedades, los saldos a cargo del Ex funcionario para la deducción de las prestaciones sociales y al Fondo Nacional de Ahorro solicitando la pignoración de las Cesantías a favor del F.E.S.S.; una vez recibido el valor girado por la Entidad patronal y el FNA, se procederá a darle aplicación contable y se informará al Ex asociado, el saldo a cargo para efectuar acuerdo de pago, si a ello hubiere lugar según el Reglamento de Servicios del F.E.S.S.

En caso de incumplimiento por parte del Ex funcionario se dará aviso al Codeudor y se reportará a la Cifin; si este incumplimiento persiste, será clasificado de acuerdo a la mora, dentro de las categorías de evaluación y calificación del riesgo de cartera y se informará de este hecho al Codeudor para dar inicio a la recuperación de cartera por nómina, si éste es Asociado; en caso que sea Externo se informará sobre el inicio del proceso jurídico.

DEFINICIONES

Según la situación que esté ocurriendo, los asociados activos, los asociados pensionados y los ex asociados pueden acogerse a dos alternativas: I.- refinanciar las condiciones del crédito, II.- reestructurar las deudas y convertirlas en una sola.

I. REFINANCIAR.- Es cambiar las condiciones del crédito, como el plazo o la amortización para lograr una cuota más cómoda. La tasa de interés de esta nueva deuda, dependerá del crédito que asuma el asociado con el FESS.

II. REESTRUCTURAR.- Al reestructurar toma las deudas que usted tiene con el FESS por varios productos financieros, las unifica y las convierte en un solo crédito, esto implica nuevas condiciones en cuanto a plazo y tasa de interés. Para hacerlo realidad debe acercarse al FESS y concertar estas modificaciones, previo al incumplimiento de cualquiera de los términos pactados inicialmente.


IV. TÉCNICAS DE COBRANZA

Es necesario establecer procedimientos efectivos que garanticen el retorno del dinero, es una tarea diaria de estar revisando cuales créditos necesitan seguimiento de acuerdo a las edades de mora.

1. COBRANZA PREVENTIVA

Es importante seguir estos pasos para lograr tener un mejor control de la cartera y de esta manera, el F.E.S.S. pueda asegurar el pago oportuno de los créditos desembolsados.

Pasos que permiten y aseguran al Analista de Cartera realizar una efectiva labor preventiva de cobranza:

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

2. COBRANZA ADMINISTRATIVA

Se debe tener en cuenta algunos aspectos en la cobranza administrativa:

GERENTE:

- ❖ Citar al Asociado o Ex asociado y ayudarlo a gestionar alguna solución de pago, es decir proponer fechas estimativas dentro del mes para lograr la recuperación.
- ❖ En aquellos casos en que el Asociado o Ex asociado no tenga el valor completo de la cuota se hace un acuerdo de pago en donde se le recibe la suma de dinero que tenga en ese momento y proponerle una nueva fecha de pago, advirtiéndole las consecuencias al pasar en mora de un mes a otro.
- ❖ Una vez realizado el acuerdo de pago, es responsabilidad del Analista de Cartera realizar el respectivo seguimiento y estar informando a la Gerencia.

IDENTIFICACIÓN DE LA CAUSA DE MOROSIDAD

Se debe indagar al Asociado o Ex asociado sobre las causas que le conllevaron a retrasarse con el pago de su obligación y de esta manera comprometerlo a normalizar su crédito.

3. COBRANZA OPERATIVA

Realizar la gestión de cobro a partir del día que incurra en atraso, teniendo en cuenta que la cartera se puede incrementar rápidamente y que estos créditos en su primera etapa son montos pequeños y plazos cortos, por lo tanto, se debe evitar la acumulación de cuotas y hacer el seguimiento al Asociado o Ex asociado, para tener un mayor control.

Cuando se presente un caso de morosidad el Analista de Cartera debe ser amigable y conciliador con el Asociado o Ex asociado.

3.1. Asociados que presentan un máximo de Veinte días de atraso:

- ❖ Revisar los diferentes listados de cartera emitidos por el F.E.S.S..
- ❖ Realizar una primera llamada telefónica al Deudor y Codeudor.
- ❖ Realizar una llamada en el menor tiempo al codeudor avisándole sobre la situación y el acuerdo con el Asociado o Ex asociado.

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

Es importante, que de cada acuerdo de pago realizado con el Asociado o Ex asociado se deje constancia en su carpeta para realizarle el debido seguimiento y proceso.

3.2. Cobranza de 21 a 30 días de atraso

- ❖ Envío de primera carta firmada por la Gerencia al Asociado o Ex asociado y Codeudor, informándoles sobre el atraso del crédito con la fecha límite de pago para colocarse al día.
- ❖ Revisión de listados diarios emitidos e identificar aquellos Asociados que han incumplido el compromiso de pago en los últimos 15 días.
- ❖ Citación al Asociado o Ex asociado y el codeudor en la oficina con el Gerente.
- ❖ Establecer un acuerdo de pago inmediato.

3.3. Cobranza de 31 a 60 días de atraso

- ❖ Segunda carta firmada por la Gerencia al Asociado o Ex asociado y codeudor informándoles sobre el atraso del crédito e incumplimiento en el primer acuerdo de pago.
- ❖ En esta comunicación por escrito se debe reiterar el compromiso que existe por parte del F.E.S.S., evitándole gastos jurídicos al Asociado o Ex asociado.

3.4. Cobranza de 61 a 90 días de atraso

- ❖ El Gerente debe tener identificados todos los Asociados por edad de mora y el objetivo es llegar a un nuevo acuerdo con la voluntad del Asociado o Ex asociado, evitando ser trasladado el crédito a instancias jurídicas.
- ❖ Realizar una nueva citación en las oficinas del F.E.S.S. junto con el Analista de Cartera y el Gerente, evitando más plazos por el incumplimiento presentado. A esta citación deberán asistir el Asociado o Ex asociado y el Codeudor.
- ❖ Llamada telefónica al deudor y codeudor informándoles el reiterado incumplimiento en sus obligaciones crediticias con el F.E.S.S., y el reporte a las Centrales de Riesgo.
- ❖ Ultimo comunicado por escrito firmado por la Gerencia informándole al Asociado o Ex asociado y Codeudor la consecuencia que acarrea este incumplimiento en el campo jurídico.

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

4. COBRANZA PREJURÍDICA

Esta es la instancia el F.E.S.S. deberá advertir sobre el valor de los costos judiciales y valor del interés moratorio a cobrar, toda vez que las costas no dependen del FESS; las fija el juez.

- ❖ Entregar de los documentos del crédito en mora requeridos por el abogado.
- ❖ Identificar los Asociados o Ex asociados en el listado de cartera que han venido incumpliendo los acuerdos.
- ❖ Seleccionar los Asociados o Ex asociados que, a criterio del FESS, justifique pasar el crédito a cobro jurídico.
- ❖ Formalizar mediante una carta al abogado la iniciación del proceso jurídico.


5. COBRANZA JURÍDICA

El Comité de Cartera evaluará y recomendará a la Gerencia, el cobro jurídico.

FUNCIONES COMITÉ DE CARTERA

Teniendo en cuenta las funciones establecidas en el Reglamento del Comité Evaluador de Cartera, algunas actividades a realizar en el Comité son:

- ❖ Analizar todos los Asociados o Ex asociados que se encuentran con mora superior a 31 días de atraso; aquí es importante contar con la presencia del Analista de Cartera, quien comentará la situación de cada uno de sus Asociados o Ex asociado y planteará la estrategia que está utilizando para recuperar la cartera.
- ❖ El Comité tiene la obligación de sugerir las reestructuraciones de crédito que se ameriten.
- ❖ Levantar un acta de reunión y dejar por escrito los compromisos adquiridos por cada una de estas personas, para que en la próxima reunión se revise el cumplimiento por parte de los asociados o Ex asociados.

 <p>Fondo de Empleados de la Superintendencia de Sociedades.</p>	MANUAL DE COBRANZAS	Código: F-DE-01 Fecha: 26/04/2018 Versión: 01
--	----------------------------	---

V CASTIGO DE CARTERA

Es la pérdida total de la cartera por el no pago de la obligación contraída por el Asociado o Ex asociado y no asumida por su codeudor; que conlleva a su incobrabilidad.

Algunas causas presentadas son:

- ❖ Desaparición del Asociado o Ex asociado.
- ❖ El Deudor y Codeudor insolventes de acuerdo a investigaciones realizadas por el proceso jurídico y certificado mediante un escrito el cual debe ser avalado por el Revisor Fiscal
- ❖ Cartera en mora superior a 360 días y provisionada al 100%.

La decisión de castigar cartera morosa se debe realizar por parte de la Junta Directiva, previo cumplimiento de lo siguiente:

- ❖ Haber agotado todo el procedimiento del presente manual.
- ❖ Haber provisionado el 100% del crédito.
- ❖ Concepto y certificación del abogado y Revisor Fiscal
- ❖ Dando cumplimiento al proceso