

## COMISIÓN ASESORA Y DE CONTRALOR

**15° PERIODO ACTA N° 75**  
**Sesión del 8 de abril de 2021**

En Montevideo, el día ocho de abril de dos mil veintiuno, siendo las diecinueve horas, celebra su septuagésima quinta sesión del décimo quinto período, la Comisión Asesora y de Contralor de la Caja de Jubilaciones y Pensiones de Profesionales Universitarios, con la asistencia de los siguientes miembros titulares y suplentes en ejercicio de la titularidad:

ABOGADOS: Dr. Rodrigo Deleón, Dr. Mauro Fonticiella,

ARQUITECTOS: Arq. Mariana Jauri, Arq. Alvar Alvarez,

CONTADORES: Cr. Jack Conijeski, Cra. Teresita Andion,

INGENIEROS AGRIMENSORES: Ing. Leonardo Puei, Ing. María del Carmen Rodríguez,

INGENIEROS AGRÓNOMOS: Ing. Enrique Valdez, Ing. Hugo Bentos,

INGENIEROS INDUSTRIALES: Ing. Luis Otero,

INGENIEROS QUÍMICOS: Ing. Quím. Pedro Friedrich, Ing. Quím. Bruno Baselli,

MÉDICOS: Dr. Ricardo Silva,

ODONTÓLOGOS: Dr. Alberto Aicardi, Dra. Patricia Poey,

VETERINARIOS: Dra. Stella Quintana.

Sobre los diecinueve cargos de la Comisión Asesora y de Contralor se constata la asistencia de diecisiete miembros en su calidad de titulares.

Asiste en calidad de suplente el Dr. Enrique Rotemberg.

Preside el Sr. Presidente Ing. Agr. Enrique Valdez y actúa en Secretaría la Dra. Stella Quintana.

En la secretaría administrativa actúa el Jefe del Departamento de Secretarías Sr. Gabriel Retamoso y la Adm III de ese Departamento Sra. Marianela Fernández.

La sesión se desarrolla por vía remota.

1) ACTA N° 73. Sesión del 11.03.2021.

Se resuelve (Mayoría 11 votos afirmativos, 2 abstenciones): Aprobar sin modificaciones el Acta N° 73, correspondiente a la sesión del 11.03.2021.

El número de votos afirmativos y abstenciones que obtiene el Acta, responde a los miembros presentes en Sala en el momento de considerarla.

1) ASUNTOS ENTRADOS

SOLICITUD DE LICENCIA DRA. MARTHA CASAMAYOU

Visto: La solicitud de licencia presentada por la Dra. Martha Casamayou por el período 1.04.2021 al 30.04.2021.

Se resuelve (Unanimidad 13 votos afirmativos): 1. Aprobar la licencia solicitada por la Dra. Martha Casamayou por el período 1.04.2021 al 30.04.2021.

2. Convocar al Suplente respectivo.

2) INFORME DE MESA

El Sr. PRESIDENTE informa que la Caja está funcionando según las normas establecidas. Siempre ha sido muy puntillosa y atenta en poner en práctica las medidas de protección necesarias para los trabajos que es posible realizar en forma remota. Se ha generado una cultura que funciona.

Por otra parte, se confirma una vez más que la Caja envió a la Corte Electoral la documentación pertinente, 90 días antes como establece la ley, para la realización del acto eleccionario. Se realiza habitualmente en la primera quincena del mes de junio. Se está a la espera de una confirmación por parte de la Corte Electoral.

Ingresó el Ing. Puei.

3) ASUNTOS PREVIOS

No se presentan.

4) INFORME DE COMISIONES

No se presenta.

5) INFORME DE SUBCOMISIONES

No se presentan.

6) ASUNTOS A TRATAR

GESTIÓN DE MOROSIDAD - INFORME

El Sr. PRESIDENTE manifiesta que este informe fue recientemente recibido en el Directorio. El documento es algo voluminoso, hay un documento principal y el resto son anexos explicativos de las citas.

Al contar con tiempo suficiente, considerando que se trata de un texto largo y asumiendo que algún compañero manifestó no haber tenido la oportunidad de leerlo todo, se acordó con el Departamento de Secretarías proceder con su lectura.

Ingresan el Arq. Alvarez, Ing. Friedrich, Ing. Rodriguez, Dr. Rotemberg y Cr Montaldo.

Se retira el Cr. Montaldo.

El Sr. Jefe del Departamento de Secretarías da lectura al Informe elevado por la Gerencia General al Directorio:

*“GERENCIA GENERAL*

*17/03/2021*

*ASUNTO:*

*GESTIÓN DE MOROSIDAD - INFORME*

*ANTECEDENTES*

*Las complejidades del tema sobre el cual se informa, han sido objeto de continuo tratamiento por parte de la Administración y las autoridades del organismo, desde el comienzo de mi asignación al cargo que ocupo.*

*La Gerencia de Recaudación y Fiscalización de aquella época, realizaba informes bajo la siguiente denominación: “Morosidad de Aportes”; “Morosidad de Préstamos en Dólares”, “Morosos por concepto de facilidades de pago Ley 18.061” y “Morosidad de Empresas”.*

*La organización no utilizaba, en ese entonces, una adecuada definición de “Morosidad”, por lo que estos reportes inicialmente presentaban datos únicamente de cantidad de morosos, incorporando posteriormente información relativa exclusivamente a importes adeudados, sin ningún tipo de análisis que contribuyera a la gestión de la “Morosidad”. Se trataba de Informes descriptivos, no analíticos (no incorporaban comparaciones con períodos anteriores, tendencias, sazonalidad, impactos por la dinámica macroeconómica, etc.).*

*El ANEXO I, contiene muestra de los referidos reportes.*

*En 2008, el Directorio actuante emitió la RD 1355/2008 de 22/10/2008:*

*“Solicitud de recomendar posibles medidas a adoptar para la recuperación de morosos”.  
(ANEXO II)*

*La medida propuesta por la Gerencia de Recaudación y Fiscalización, como respuesta a tal requerimiento, fue ampliar la vigencia de la Ley 18.061, volviéndola permanente.*

*En el informe de Gerencia de Recaudación y Fiscalización de 31/10/2008, además, se expresa:*

*“A juicio de quien suscribe al día de hoy la Caja no tiene un problema de morosidad ya que, como puede apreciarse en los estados que remite mensualmente esta gerencia de división, la tasa de morosidad es del orden del 6% respecto de los afiliados activos, y del 4.4% respecto del total de los afiliados.”. (ANEXO III)*

*Los porcentajes mencionados en el referido informe, corresponden a cantidad de morosos, no a importes adeudados, por lo tanto, no pueden ser considerados “tasa de morosidad”, sino “tasa de morosos”.*

*En el mismo año, el directorio emite la RD 1430/2008 de 4/11/2008 – Informe sobre medidas para recuperar morosos - disponiendo la continuidad de la refinanciación según ley N° 18.061, ad referéndum del decreto que disponga la prórroga de la misma. (ANEXO IV)*

*A poco más de un año de haber asumido funciones como Gerente General, en 2013, esta Gerencia solicita informes a Gerencia de Recaudación y Fiscalización, relativos a la gestión de la morosidad, y en particular a como se procedía en relación a las intimaciones de deuda.*

*El “Informe sobre la situación Actual del Área de Recuperación de Adeudos en lo relativo a intimaciones de deuda de 21/3/2013” expresa:*

*“Las actuaciones del área Recuperación de Adeudos se ajustan a lo establecido en la RD de 10/06/2009, la cual estableció los plazos en los que se debían efectuar las intimaciones, con lo que se entiende que no existen riesgos de que queden deudas con una antigüedad superior a los cinco años (plazo de prescripción) sin haber sido intimadas.*

*No ocurre lo mismo con la situación de los afiliados que realizaron convenios al amparo de la Ley 18061...” (Anexo V)*

*El 4/7/2014, esta Gerencia dispone la creación del Grupo de Trabajo “Estudio de Morosidad”*

*Dicho Grupo de Trabajo se integró con el Gerente de Recaudación y Fiscalización Sr. Daniel Rafaniello, la Gerente de Asesoría Técnica de Planificación y Control de Gestión Cra. Silvia Rossel, la Asesora Económico-Actuarial Ec. Jimena Pardo y la Ec. Magdalena Pérez Adm I (División Recaudación y Fiscalización), con los siguientes objetivos:*

*a) Realizar “un estudio técnico profundo acerca de la morosidad relativa a aportes directos, indirectos y a préstamos.*

b) *Elaborar “un reporte estándar que, entre otras cosas consideradas relevantes, presente un conjunto de indicadores que deberán generarse luego en forma periódica y deberán servir para la toma de decisiones que permitan optimizar la gestión de cobranza y la recuperación de adeudos”.*

*Ese grupo de trabajo, cumplió con el objetivo planteado, entregando tres informes a saber:*

*Informe preliminar Nro. 1: Relevamiento normativa y estudios académicos - 11/09/2014 (ANEXO VI)*

*- Con fecha 01/08/2014 se elevó a la Gerencia General un Plan de Trabajo, que determinaba las tareas a realizar, así como los plazos y entregables de cada etapa del estudio de la morosidad encomendado al Grupo de Trabajo.*

*- En el marco de lo previsto en dicho Plan, con fecha 11/09/2014, se elevó a la Gerencia General el Informe Preliminar Nro.1 el cual resume el relevamiento realizado de estudios académicos relacionados con el tema de referencia, así como de la normativa aplicable en Uruguay a este respecto. Dentro de este reporte se señalan dos hechos de relevancia:*

*i) De la investigación realizada surge que no existe un criterio normativo de uso obligatorio para la medición, análisis y seguimiento de la morosidad en Institutos Previsionales en Uruguay.*

*ii) En todos los estudios relevados vinculados a la morosidad en Seguridad Social se establece la necesidad de reforzar la eficacia de la recaudación, a efectos de mejorar la viabilidad y consistencia financiera del sistema administrado.*

*Dado que el procesamiento de datos y la obtención de información fue más dificultoso, e insumió más tiempo del que se había estimado, el Plan de Trabajo elevado a la Gerencia General el 01/08/2014 fue ajustado con el fin de cumplir con los objetivos solicitados para dicho año.*

*Informe preliminar Nro. 2: Estudio de morosidad aportes directos – 21/11/2014 (ANEXO VII)*

*- En el mismo se exponen los resultados del estudio de diagnóstico de la morosidad por aportes directos, tanto en términos de personas como de montos.*

*- Se definen los criterios y conceptos para el análisis sistemático y medición periódica de la morosidad. Entre estos ítems se destacan:*

*- Criterio de morosidad: se distinguió entre afiliados al día en el pago de sus obligaciones y afiliados morosos. Un afiliado moroso es aquel que no cumple con la condición de estar al día, establecida en el art.123, inciso 2do. de la Ley 17.738, es decir aquel que tiene un atraso mayor a 90 días en el pago de sus obligaciones.*

*Para analizar la gestión de los morosos, se consideró como gestionados a los afiliados que ya tienen, por lo menos un expediente de intimación iniciado y en trámite (deuda gestionada), y el resto (deuda a gestionar o sin acciones).*

- *Clasificación de deudores: definiéndose a estos efectos dos grupos:*

*Núcleo Duro - De muy baja probabilidad de cobro: se incluyen todos los afiliados que a los efectos del estudio actuarial se excluyen de la simulación que cumplen con las siguientes condiciones, definidas por la Gerencia de Recaudación y Fiscalización, i) figuran con declaración de EJERCICIO al 31/12 de cada año en que se realiza el estudio, ii) registran deuda de una antigüedad de 10 años o más, según la información listada por el programa "Informe Morosos" y iii) no tienen convenio vigente.*

*Cartera Recuperable - De mediana a alta probabilidad de cobro: se calcula por diferencia entre el total de deudores y el núcleo duro definido anteriormente.*

- *Indicador de comportamiento: se desarrolló una metodología que permite construir el indicador (1-ÍNDICE), el cual toma valor 0 si el afiliado nunca figuró como moroso y 1 en caso contrario. Valores entre 0 y 1 de este indicador informan sobre la proporción de tiempo que el afiliado figuró como moroso, desde 1998 hasta la fecha de cierre del reporte (o desde su afiliación a la CJPPU si ésta es posterior).*

- *Tasa de morosos: definida como la cantidad de afiliados morosos sobre la cantidad total de afiliados de referencia.*

- *Tasa de morosidad: se define como el total de importes adeudados en \$u dividido el total de importes a percibir en \$u. Para su cálculo se considera en el numerador la diferencia entre los Débitos y los Créditos del INFORME MOROSOS y en el denominador el total de Débitos del informe referido para cada semestre del período 06/1998- a fecha de cierre del reporte.*

*Sobre la base de la información disponible y en función de los tiempos requeridos para su procesamiento, se determinó que la periodicidad del informe debería ser semestral.*

*Asimismo, se enumeran las necesidades de programación y ajustes de las rutinas informáticas existentes, a fin de mejorar la información disponible y posibilitar optimizar el procesamiento de los datos a la hora de confeccionar el reporte periódico.*

*Informe preliminar Nro. 3: Estudio morosidad préstamos a afiliados – 30/12/2014 (ANEXO VIII)*

*De forma análoga, para el caso de la morosidad por aportes directos, se analiza la morosidad de los préstamos en dólares en lo que refiere a la cantidad de afiliados morosos y los importes adeudados. De esta forma se definen los criterios de morosos y morosidad específicos para llevar a cabo dicho análisis.*

*Los principales criterios contenidos en el estudio son:*

- *Afiliado moroso: es aquel que no cumple con la condición de estar al día, establecida en el art.123, inciso 2do. de la Ley 17.738, es decir aquel que tiene un atraso mayor a 90 días en el pago de sus obligaciones. Para analizar la gestión de los morosos, se consideró como gestionados a los afiliados que ya tienen, por lo menos un expediente de intimación iniciado y en trámite (deuda gestionada), y el resto (deuda a gestionar o sin acciones).*

- *Clasificación de los deudores según la probabilidad de cobro:*

*Núcleo Duro - De muy baja probabilidad de cobro: incluyen todos los afiliados que tienen préstamos pertenecientes a líneas cerradas.*

*Cartera Recuperable - De mediana a alta probabilidad de cobro: surge por diferencia entre el total y el núcleo duro definido anteriormente.*

- *Tasa de morosos: se determina como el cociente entre la cantidad de préstamos morosos sobre la cartera total a fecha de cierre.*

- *La tasa de morosidad se determina a partir de la metodología Vintage, comúnmente utilizada en las Instituciones Financieras y Casas de créditos al consumo, a efectos de medir la morosidad de los préstamos en dólares. Esta herramienta mide los porcentajes según el tramo de atraso, en relación al capital de la cartera total de préstamos para una determinada fecha de cierre.*

*Se enumeran también las necesidades de programación y ajustes de las rutinas informáticas existentes, a fin de mejorar la información disponible y posibilitar optimizar el procesamiento de los datos a la hora de confeccionar el reporte periódico.*

*Culminado el objetivo del grupo de trabajo definido, se instrumentó la emisión de reportes periódicos de morosidad, aportes directos y préstamos, elaborados por el Sector Asesoría Económico Actuarial, con el propósito de generar los inputs necesarios para que la Gerencia de Recaudación y Fiscalización, emitiera a partir de los mismos, informes semestrales de Gestión de morosidad, que promovieran la toma de decisiones para las mejoras que pudieran ser consideradas necesarias.*

*Recibidos los primeros informes de la Gerencia de Recaudación y Fiscalización, esta Gerencia le solicita una mayor precisión y profundidad en los mismos.*

▪ *Solicitud de informe ampliatorio de datos de morosidad 6/2015 – mail de Gerencia General de 16/10/2015, requiriendo específicamente: (Anexo IX):*

*“En el semestre, cuantos afiliados morosos fueron contactados, discriminando los que fueron intimados, con iniciación de juicios, etc., y cuantos vinieron a la Caja.*

*Cuantos regularizaron su situación (Pagaron total o parcialmente, firmando convenio, etc.) y toda otra gestión sobre la base de los nros. y detalle que te fueron suministrados por el reporte de Asesoría Económico Actuarial.*

*Es importante saber, por ejemplo, cuantos contactos se intentaron, cuantos se concretaron, que resultados se obtuvo de los mismos.*

*En suma, lo que se requiere es un reporte de gestión de tu área, que para que sea concreto, no debería repetir los datos proporcionados por el informe de Asesoría Económico Actuarial, sino más bien explicar que gestiones se han llevado a cabo en el período...”*

*...”Respecto al punto 3 de tu informe (Página 10) que refiere a la gestión de los morosos, lo que se interpreta del mismo es que basado en la RD a la que hacés referencia, no se estaría haciendo ningún tipo de gestión con anterioridad a los 180 días de atraso. Favor confirmar si esto es así, y si no lo fuera, detallar minuciosamente el procedimiento que se lleve a cabo.*

*Te pido explicites las medidas de ajuste en los procedimientos para evitar tener un nro. tan elevado (del orden de los 2500) morosos “sin acción” (pag. 11 de tu informe)*

*Otro aspecto a señalar, es que los reportes semestrales deben referir a dicho período y no agregar comentarios sobre gestiones previas al mismo, ya que eso dificulta la lectura.*

*En resumen, necesito tu ayuda para que, a partir de tu reporte, en forma ágil podamos tomar medidas que contribuyan a la mejora de la recaudación a partir de una gestión tangible y demostrable”*

*El Informe del Grupo de Trabajo de Morosidad, fue puesto a conocimiento del Directorio a partir de sus primeras ediciones. - RD 08/04/2015 – Acta N° 81 (ANEXO X)*

*Las RD 267/2015 de 13/05/2015 – Acta N° 86; RD 307/2015 de 03/06/2015 – Acta N° 89; y Acta N° 100 de 12/08/2015, documentan la remisión y presentación del Informe del Grupo de Trabajo de Morosidad ante la Comisión Asesora y de Contralor. (ANEXO XI)*

*En el período 2014/2015, como parte de su plan de trabajo aprobado por esta Gerencia, Auditoría Interna (que reportaba entonces a Gerencia General) desarrolla una Evaluación y Matriz de Riesgo Institucional, a efectos de establecer planes de actividades basados en riesgos (de acuerdo a norma de auditoría 2010).*

*A partir de 2016, ese programa de Gestión de Riesgos facilitado por Auditoría Interna, pasa a ser completado con evaluaciones y matrices de riesgos elaboradas por las Gerencias de la Institución, como parte de un proceso coordinado y promovido por esta Gerencia, destinado a identificar situaciones de riesgo, que resultara conveniente incluir en los planes de Auditoría Interna, para promover mejores prácticas de gestión.*

*A partir de este mecanismo, y como parte de la evaluación de casi 500 riesgos potenciales analizados, vinculados a más de 80 procesos, se ratifican formalmente en la Matriz de Riesgos Institucional de 2018 determinados riesgos en cuanto al proceso de Gestión de Morosidad, tales como (Anexo XII):*

- *No contar con Indicadores de gestión*
- *Inexistencia de sistema informático de soporte al proceso y para la toma de decisiones*
- *No contar con información precisa y oportuna para la determinación de datos de la morosidad, previsión de incobrabilidad, etc.*

*Sobre esta base, el Gerente de Recaudación y Fiscalización que ocupaba dicho cargo, en forma coordinada con la Auditoría Interna, completa su plan de acción como servicio auditado. Sus comentarios y planes de acción respecto a los puntos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 23 y 28 del reporte correspondiente (que son los vinculados al tema que nos convoca) identificados como con riesgo a ser minimizado, se encuentran ampliamente desarrollados en el Anexo XIII.*

*Se destaca, en particular dentro de ellos, el ítem 21, identificado con el título “Acciones”, e identificado como de riesgo “Muy Alto”, en el cual el auditado “Acepta” lo señalado, y hace los siguientes comentarios efectuados en su carácter de Gerente del área:*

*“Los datos obtenidos por la Auditoría son similares a los obtenidos por el Área Actuarial, y reflejados en el informe de morosidad al 31.12.2018. En dicho informe aparecían 4.124 afiliados que figuraban sin acción, y que representaban el 2.5% del total del dinero adeudado, y que como se informara, correspondían a afiliados con una morosidad muy reciente y de poca significación, y que en muchos casos son todavía secuelas del conflicto. Corresponde señalar que en ese mismo informe se había detectado por parte del Área Actuarial, que el 97.5% del dinero adeudado se encontraba gestionado. Una vez culminados todos los proyectos incluidos en el Plan Estratégico relativos a esta temática se contará con las herramientas necesarias para actuar de acuerdo a lo recomendado.*

*Conocido el informe de Auditoría correspondiente, que incluye esta información, Directorio adopta la siguiente resolución, que queda contenida en las páginas 20 y 21 del acta 123, del 28/11/19:*

#### **9) AUDITORÍA INTERNA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA MOROSIDAD DE APORTES. Rep. N° 459/2019.**

**Res. N° 936/2019.**

*Visto: la comunicación final de los resultados del trabajo de Auditoría de Gestión de la Morosidad de aportes de afiliados, que incluye el resumen ejecutivo, el informe completo y sus anexos, el plan de acción elaborado por la Gerencia de Recaudación y Fiscalización y la Gerencia de División Afiliados, y la encuesta de satisfacción de la Gerencia de División Recaudación y Fiscalización, documentos elevados por la Auditoría Interna con fecha 23/10/2019.*

*Resultando: 1. Que el informe de Auditoría de Gestión de la Morosidad de aportes de afiliados fue realizado en el marco de la actividad 6.1.1 del Plan de Auditoría Interna 2019 aprobado por resolución de Directorio N° 940 de 13/12/2018 y su modificativa resolución de Directorio N° 325 de 16/5/2019. 2. Que el objetivo del trabajo de auditoría fue realizar un relevamiento del proceso de gestión de la morosidad de aportes directos, impagos por los afiliados a la CJPPU, y el proceso de recuperación de dichos adeudos, con la finalidad de evaluar la gestión realizada y sugerir eventuales oportunidades de mejora. Considerando: 1. Que la Auditoría Interna ha cumplido el procedimiento establecido en el Protocolo de Seguimiento de las oportunidades de mejora y recomendaciones de Auditoría Interna, dispuesto por resolución de Directorio N° 601 de 9/8/2018 y su modificativa resolución de Directorio N° 210 de 28/3/2019, a efectos de la comunicación de los resultados del trabajo de auditoría. 2. Que los resultados fueron informados en base a la descripción de treinta hallazgos u observaciones de auditoría, y las correspondientes recomendaciones que fueron formuladas y clasificadas por Auditoría Interna en atención al nivel de riesgo asociado como de importancia muy alta, alta, media y baja según se establece en el Protocolo de Seguimiento de las oportunidades de mejora y recomendaciones de Auditoría Interna.*

*3. Que si bien el proceso objeto de auditoría es propiedad de la Gerencia de División Recaudación y Fiscalización, y por lo tanto dicha División es el Servicio auditado, se ACTA N° 123 – Pág. 21 28.11.2019 identificaron situaciones y se formularon recomendaciones que involucran a la División Afiliados.*

*4. Que en cumplimiento del referido Protocolo la Gerencia de División Recaudación y Fiscalización como Servicio auditado, y la Gerencia de División Afiliados formularon el plan de acción para la implementación de veinticinco recomendaciones que fueron aceptadas. El plan de acción consta de las acciones propuestas por los Servicios auditados ya sea individualmente o en conjunto, la identificación de los responsables de la implementación de dichas acciones y la fecha de su implementación.*

*5. Que cuatro de las recomendaciones no aceptadas son de importancia media o baja, y una de ellas será objeto de seguimiento.*

*6. Que la Gerencia de División Recaudación y Fiscalización se declaró muy satisfecha con el trabajo realizado por la Auditoría Interna según surge de la encuesta de satisfacción.*

*7. Que la Gerencia General manifestó no tener objeciones al informe de auditoría con fecha 21/10/2019.*

*Se resuelve (Unanimidad, 7 votos afirmativos): 1. Tomar conocimiento del informe de Auditoría Interna.*

*2. Aprobar el plan de acción elaborado por la Gerencia de División Recaudación y Fiscalización y la Gerencia de División de División Afiliados.*

*3. Pase a la Auditoría Interna, a la Gerencia de División de Recaudación y Fiscalización y a la Gerencia de División Afiliados a sus efectos.*

*En el año 2017, esta Gerencia conforma un nuevo grupo de trabajo, integrado por todos los gerentes de la Institución, además de otros actores de relevancia, con el propósito de elaborar un borrador de Plan Estratégico Institucional, para ser presentado a consideración del “nuevo Directorio”*

*Dicho Plan Estratégico Institucional, que luego de ser ampliamente analizado y discutido, fue aprobado por Directorio (Anexo XIV), incluyó varios proyectos vinculados directamente a la mejora de la gestión de la morosidad, a saber:*

*1) Extracción de datos para la gestión de la morosidad*

*Actualmente tiene un 83% de avance, estimándose su finalización para el mes de mayo del presente ejercicio.*

*2) Expediente electrónico de gestión de la morosidad*

*Tuvo comienzo en diciembre 2020. Con el cambio de dependencia del Sector Recuperación de Adeudos (en febrero 2020), que pasó a reportar a la Gerencia de Asesoría Jurídica, se revisó el alcance, priorizándose el proceso de intimación administrativa. Tiene un avance del 38%. Se prevé completarlo no más allá de julio del presente ejercicio.*

*3) CRM de gestión de morosidad*

*Este proyecto tiene como precedente la implantación del CRM y la implementación de dos proyectos piloto. Completados éstos, se podrá comenzar con el mismo.*

*4) Informes automáticos de morosidad de afiliados y préstamos*

*Este proyecto tiene como precedente la implantación de BI (Business Intelligence) y la implementación de dos proyectos piloto. Completados éstos, se podrá iniciar.*

*5) El proyecto Cobranza online de aportes*

*Operativo desde abril 2020, ha facilitado la gestión de la morosidad en el último año.*

*Las fechas de planificación inicial, sufrieron modificaciones en función de re-priorizaciones que han tenido lugar por diversos factores, entre ellos, por efecto de la forma de trabajo y prioridades que debieron ser adecuadas a las actuales circunstancias de pandemia.*

*El 20/07/2020, el Ingeniero Diego Pereira es designado interinamente como subrogante del cargo de Gerente de Recaudación y Fiscalización, de acuerdo a RD 379/2020 del 16 de julio de 2020) (Anexo XV) sustituyendo al Sr. Daniel Rafaniello, quien se retiró al cumplir 70 años de edad de acuerdo a lo que establece el estatuto del funcionario.*

*Dando comienzo a esa nueva etapa, se coordinaron acciones con el nuevo Gerente del área, a fin de promover mejoras en la gestión de la morosidad, cosa que ha venido siendo realizada desde esa fecha, como de detalla en el informe elevado a esta Gerencia por parte del actual gerente (Anexo XVI), cuyo texto se expone a continuación:*

*“DE: GERENCIA DE RECAUDACIÓN Y FISCALIZACIÓN*

*A: GERENCIA GENERAL*

*Montevideo, 15 de marzo de 2021*

*Tema: Gestión de la morosidad*

*Según lo solicitado, se actualiza y amplía estado de situación de la cartera de afiliados morosos en condiciones de ser intimados al pago de su deuda.*

*Una vez iniciada la gestión interina al frente de esta Gerencia el pasado 20 de julio, a solicitud de la Gerencia General se inició un análisis general de la cartera de morosidad de la Caja.*

*En este informe se hace mención a los proyectos incluidos en el Plan Estratégico Institucional a efectos de mejorar las herramientas de gestión de la morosidad, para luego describir las ejecutadas desde julio 2020.*

*1. Resumen de acciones realizadas*

*1.1. Plan Estratégico Institucional*

*En 2017 se comenzó el proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional 2018 – 2021 (PEI).*

*En el mismo se incluyeron 114 proyectos, de diversos alcance y temáticas. De ese conjunto, cinco son los proyectos asociados a la gestión de la morosidad y están a cargo de esta Gerencia.*

*El PEI fue aprobado por el Directorio el 21 de junio de 2018.*

*De los proyectos incluidos en el PEI, los vinculados a la gestión de la morosidad y su estado de avance son los siguientes:*

- Cobranza online de afiliados (Finalizado abril 2020).*
- Expediente electrónico Gestión de la Morosidad (En curso - 38% de avance fin previsto julio 2021).*
- Extracción de datos para la Gestión de la Morosidad (En curso - 83 % de avance, con fin previsto mayo 2021).*
- Informes automáticos de morosidad de afiliados y préstamos (Inicio previsto julio 2021).*

- *CRM en gestión de la morosidad (Inicio previsto julio 2021).*

## *1.2. Plan de trabajo 2020 - 2021*

*Siguiendo indicaciones de la Gerencia General, en julio 2020 se inició el análisis de la situación de la gestión de la morosidad, con énfasis en el Sector Gestión de Cobro, incorporado al Dpto. de Cuentas Corrientes desde febrero 2020.*

*Se realizó un detallado análisis de la cartera, con el objetivo principal de segmentar la misma, a efectos de planificar y organizar las acciones de gestión de la morosidad a realizar.*

*Esta tarea resultó compleja, entre otros aspectos porque en 2.350 casos los datos necesarios para el análisis no están completamente disponibles en el sistema informático institucional, o se encuentran en formatos que dificultan su gestión. Para más de 450 afiliados debió consultarse, caso a caso, directamente en los expedientes físicos.*

*Las principales acciones cumplidas en este marco se resumen a continuación:*

### *1.2.1. Segmentación de la cartera*

*Se avanzó en la segmentación de la cartera y se prepararon conjuntos de morosos a intimar siguiendo los siguientes criterios de priorización:*

- *Profesionales que presentaran convenios anteriores incumplidos. El proceso de estos casos requiere de personal con mayor experiencia y capacitación previa.*
- *Profesionales en ejercicio con deudas con inicio anterior a 2016 que no tuvieran intimaciones previas.*
- *Profesionales con deudas de capital con montos mayores a las 30 Unidades Reajustables.*

*El 82% de las intimaciones realizadas en 2020 corresponden a afiliados con deudas iniciadas en 2016 o anteriores.*

### *1.2.2. Avisos y comunicaciones complementarias*

*Se implementó el envío de nuevos avisos para aquellos profesionales con deudas de menor cuantía o deudas más recientes, situaciones puntuales, o que se presume no habían recibido adecuadamente comunicaciones previas informando deudas.*

*Estas comunicaciones complementan la facturación mensual que se envía a los afiliados en el marco de la cobranza descentralizada de aportes.*

*En el mes de setiembre 2020, se ejecutó el envío de estos avisos siguiendo los siguientes criterios:*

- *Afiliados con débito de sueldo que presentaban algún mes impago por no haber sido debitado correctamente (77 casos, regularizaron 68).*
- *Afiliados con DJNE a quienes les quedó pendiente algún saldo de más de dos años de antigüedad, generalmente en el último mes de ejercicio, de monto menor a \$ 20.000 (219 casos, regularizaron 89).*
- *Afiliados con Multas o Gastos de Administración impagas con una antigüedad mayor a dos años (49 casos, regularizaron 26).*

*A partir de acciones puramente administrativas (no judiciales), se contactó a un total de 343 profesionales morosos, de los cuales 183 pagaron o convinieron su deuda. Esto es que un 53% de este conjunto regularizó su situación respondiendo a gestiones menos costosas que procesar la intimación administrativa.*

*Quienes no hayan regularizado serán intimados al pago de su deuda próximamente.*

*Avanzando hacia un nuevo modelo de gestión de la morosidad temprana, se completó el envío de avisos a los afiliados con deudas de aportes iniciadas en octubre 2020. Se continuará, mes a mes, citando a los afiliados que ingresen a la cartera de morosos con cuatro meses de deuda.*

*Se implementará el envío de una segunda citación, a los seis meses de iniciada la deuda, como estrategia para disminuir el porcentaje incremental de morosos.*

#### *1.2.3. Intimaciones realizadas y análisis de la cartera*

*Desde setiembre 2020 se intimó al pago de sus deudas por aportes a 734 profesionales.*

*El 38% de los casos incluían períodos con riesgo de prescripción.*

*En el 82% de los casos se minimizó el riesgo de prescripción de nuevos períodos (641 afiliados).*

*Se ubicaron y analizaron 457 expedientes físicos, para los que no se contaba con datos suficientes disponibles en el sistema informático.*

*Se completó el análisis de la cartera, en particular de un conjunto de 2.350 de los que no se contaba con datos sistematizados completos.*

#### *1.2.4. Gestión del personal, redistribución de tareas y ajuste de procedimientos*

*Se completó la capacitación de los funcionarios asignados a la gestión de la morosidad y la elaboración de intimaciones, resolviendo algunas debilidades detectadas al respecto.*

*Se asignaron dos funcionarias que cumplían otras tareas de la División para el apoyo en las tareas de intimación, en modalidad de medio tiempo.*

*Parte de las tareas de atención al público de gestión de cobro (consulta de planes de refinación y suscripción de convenios) fueron absorbidas por el personal de atención del Dpto. de Cuentas Corrientes. Esto facilitó que el personal mejor capacitado para la gestión de intimaciones pueda priorizar esta tarea.*

*Estas medidas, si bien favorecieron la ejecución de intimaciones, pueden comprometer el cumplimiento de otros objetivos de la División, en particular si la situación se extiende en el tiempo.*

### *1.3. Auditoría interna 2019*

*En octubre 2019 la Auditoría Interna (AI) elaboró informe de Auditoría de Gestión de la Morosidad de aportes de afiliados.*

*Del trabajo surgieron 30 hallazgos, clasificados según su nivel de prioridad.*

*En setiembre 2019 la Gerencia de Recaudación y Fiscalización estableció el “Plan de acción del servicio auditado”, definiendo las acciones a seguir respecto a esos hallazgos.*

*De las recomendaciones monitoreadas a inicios de 2021, en el marco de lo establecido en el Protocolo de Seguimiento de las Oportunidades de Mejora y Recomendaciones de Auditoría Interna, cinco se encuentran implementadas y tres parcialmente ejecutadas.*

### *1.4. Situación al día de hoy*

*El número de afiliados en condiciones de ser intimados es de 4.849 (20% menos que en agosto 2020).*

*Los casos con deudas que incluirían períodos con riesgo de prescripción se desglosan en:*

- 256 casos con deudas de capital menores a \$ 40.000 (“monto bajo” en los términos establecidos en la RD 10/10/2007)*
- 297 casos que deben ser intimados por nuevos períodos, pero que ya tienen acciones judiciales en curso por períodos anteriores que no han arrojado resultados Su probabilidad de cobro sería baja, sin perjuicio de que serán intimados por los nuevos períodos .*
- 85 casos que están en proceso de intimación.*

## *2. Próximas acciones*

*Esta Gerencia se propone ejecutar las siguientes actividades para proseguir avanzando hacia el objetivo planteado:*

### *2.1. Continuar con el plan de trabajo en ejecución*

*La principal actividad a seguir será continuar con las medidas adoptadas, con el objetivo de intimar a los morosos en condiciones de ser intimados actualmente.*

*Esto implica principalmente un ajuste en la asignación de recursos, sobre las siguientes bases:*

- Mantener la asignación de personal extra a la gestión de intimaciones (proveniente de esta División).*
- Liberar al personal especializado en gestión de morosos de tareas no vinculadas a las intimaciones, las que serán absorbidas por el resto del personal del Dpto. de Cuentas Corrientes.*
- Promover la realización de tareas de gestión de la morosidad en régimen de horas extras (dentro de las asignaciones presupuestales aprobadas para el ejercicio 2021).*

*En mayor o menor medida, estas actividades podrán afectar el desempeño de otras tareas de la División, vinculadas a la cobranza de aportes, empresas y préstamos, la atención al público en sus distintas modalidades, y la fiscalización.*

*Los objetivos que se plantea esta División, siempre que se pueda mantener la asignación de personal a esta tarea, son los siguientes:*

- Superar el promedio de 170 intimaciones mensuales, al menos hasta finales de 2021.*
- Mitigar el riesgo de prescripción de deudas iniciadas en 2016 (o anteriores) antes del 31 de mayo 2021.*
- Intimar al pago de deudas iniciadas en 2017 antes del 31 de diciembre 2021.*

## *2.2. Promover acciones de Gestión de la Morosidad Temprana*

*Se complementarán las acciones que ya se han tomado a efectos de mejorar este punto, con el objetivo de disminuir el porcentaje incremental de morosos.*

*La estrategia es aumentar las acciones de acercamiento a los nuevos morosos en el momento en que las deudas comienzan a crecer, en forma previa a las acciones judiciales.*

*Se trabaja en la implementación del envío de avisos específicos, que complementen la facturación de aportes que se remite mensualmente.*

*Como se dijo, se implementó el envío de un primera aviso a los profesionales cuyo primer mes impago cumplió una antigüedad de cuatro meses.*

*Se propone una segunda citación a los profesionales cuya deuda cumpla una antigüedad de seis meses.*

*En cada oportunidad se informará de los sistemas de pago y los planes de refinanciación disponibles.*

### *2.3. Proyectos de mejora*

*Completar la ejecución de los proyectos vinculados a la gestión de la morosidad incluidos en el PEI, mencionados en el punto 1.*

### *2.4. Políticas de gestión de la morosidad*

*A juicio del suscrito, sería oportuno revisar algunos aspectos de políticas de gestión a efectos de instrumentar ciertos cambios que faciliten la regularización de afiliados morosos y la gestión de la morosidad.*

*Algunos de estos temas ya fueron promovidos ante el Directorio (atención de propuestas de cancelación al contado de deudas de préstamos, certificados provisorios-parciales, reglamentación Ley 19917), resultando las iniciativas aprobadas.*

*Se trabaja en la elaboración de una propuesta que incluya un paquete de medidas que complementen las mencionadas, y que implicarían la modificación de algunas disposiciones vigentes y la adopción de nuevas resoluciones.*

*Algunas de las iniciativas que serán puestas a consideración son las siguientes:*

- Adoptar medidas que incentiven el pago de aportes a través de sistemas de débito automático (que son los que presentan menor morosidad).*
- Establecer el plazo para la realización de la primera intimación a los 9 meses de deuda, con el objetivo de tener un plazo mayor para gestionar los morosos previo al inicio de instancias judiciales.*
- Facultar a la Gerencia de Recaudación y Fiscalización a establecer en cada caso si una intimación ha de ser notificada vía cedulón o vía telegrama colacionado.*
- Facultar a la Jefatura de Cuentas Corrientes a firmar las intimaciones en ausencia de la Gerencia de Recaudación y Fiscalización por uso de licencia o similar.*
- Reglamentar la refinanciación de períodos ya convenidos, habilitando a hacer nuevos convenios en situaciones que así lo ameriten.*
- Promover la realización de giras al interior del país cuyo objetivo principal sea la entrega de cedulones, desligando esta actividad de las giras de fiscalización. Esto permitirá además que, en cada gira, el cuerpo de inspectores priorice las tareas de inspección.*
- Analizar la viabilidad de adquirir algún software de geo-referenciación que facilite la gestión de notificaciones.*

### *2.5. Implementación de la Ley 19.917 – Refinanciación de adeudos*

*La entrada en vigencia de la Ley 19.917 es una situación propicia para que los afiliados morosos regularicen su situación, puesto que el régimen resulta conveniente en muchos casos.*

*Se prevé una campaña de difusión específica del nuevo régimen de facilidades.*

### *3. Antecedentes*

*Se exponen a continuación algunos comentarios respecto a la situación del sector Gestión de Cobro al momento en que el suscrito accedió interinamente la Gerencia de Recaudación y Fiscalización.*

#### *3.1. Personal asignado al sector Gestión de Cobro*

*Según el análisis realizado, desde 2011 hasta 2020 el sector Gestión de Cobro contó en promedio con tres funcionarios.*

*Si bien la necesidad de reforzar la plantilla del sector fue reportada e incluida en distintas ocasiones dentro de las aspiraciones presupuestales de la División, los lineamientos institucionales respecto a limitar el ingreso de personal y a evitar el incremento los gastos operativos han imposibilitado adecuar la cantidad de personal asignado.*

*Complementando lo anterior, además de contar con una plantilla insuficiente, el sector Gestión de Cobro ha presentado una alta rotación del personal, lo que ha dificultado la transferencia de conocimiento a los nuevos funcionarios del sector.*

#### *3.2. Procedimientos y sistemas*

*Existen debilidades en procedimientos operativos, criterios de priorización de tareas y sistemas informáticos de apoyo, que se han venido gestionando a efectos de resolverlas o mitigarlas.*

*En ese sentido, los ya mencionados proyectos de mejora incluidos en el PEI apuntan a la solución de las principales dificultades detectadas.*

*Las principales debilidades detectadas se detallan a continuación:*

*a) Mejorar la disponibilidad de información para una mejor gestión de la morosidad.*

*La forma de registro en el sistema informático de los períodos intimados dificulta la gestión del proceso. Deben consultarse distintas fuentes, las que no se encuentran en formatos que faciliten el análisis de los datos para determinar exactamente qué afiliados deben ser intimados o presentan algún riesgo de prescripción.*

*Esto resulta particularmente dificultoso en los casos de profesionales ya intimados o embargados por períodos anteriores que deben ser nuevamente intimados por nuevos períodos.*

*No se encuentra adecuadamente integrada información relevante para verificar la ocurrencia de eventos que puedan interrumpir los plazos de prescripción previstos en el Código Tributario.*

*b) Notificación de intimaciones.*

*La notificación de intimaciones a morosos radicados en el interior se realizaba históricamente en el marco de las giras inspectivas, mediante la entrega de cedulones. Esto derivaba en ineficiencias que han sido corregidas.*

*La principal consecuencia negativa del anterior criterio es que se notificaban las deudas a los afiliados atendiendo el plan de giras de fiscalización, y no la criticidad de cada caso a fin de atenuar riesgos de prescripción.*

*Desde finales de 2019 se realizan las notificaciones vía telegrama colacionado, buscando mitigar este problema. La entrega de telegramas genera un costo que es transferido al afiliado moroso, que lo paga cuando regulariza su deuda.*

*Sin embargo, la entrega de telegramas tiene un rendimiento menor al deseable. Según los registros de 2020 a la fecha, ANTEL promedia un porcentaje de 52% de efectividad en la entrega de telegramas.*

*En los casos que no es posible notificar vía telegrama, debe notificarse vía cedulón. La emergencia sanitaria ha dificultado la realización giras al interior, y por consiguiente la entrega de cedulones.*

*No obstante, se trabaja en la preparación de giras con el objetivo exclusivo de notificar intimaciones.*

*c) Convenios Ley 18061*

*La gestión de convenios Ley 18061 ha presentado históricamente dificultades, algunas de las cuales subsisten hasta hoy.*

*La Gerencia de Recaudación y Fiscalización ha elevado informes describiendo esta temática. La principal dificultad se encuentra en los casos que corresponde que caiga el convenio por incumplimiento del mismo.*

*Al día de hoy existen 54 casos pendientes de solución. Estas situaciones demandan varias horas de análisis caso a caso, requieren apoyo del área Informática para su solución, y presentan riesgo de generar períodos prescritos.”*

*En relación a la compleja problemática en torno al tratamiento de la caída de convenios Ley 18061, se incluye un extracto del Acta 59, de fecha 30/08/2018, en la cual se han resaltado los textos que pueden resultar ilustrativos para la mejor comprensión de este asunto. (Anexo XVII)*

*Como se desprende de lo expuesto, y de la información proporcionada en los documentos anexos, ha habido un especial celo de parte de la Administración, en relación a promover las mejores prácticas para el tratamiento y la gestión de la morosidad.*

*Asimismo, los sucesivos Directorios, y en particular el que desempeña funciones actualmente, han sido debida y oportunamente informados acerca de los aspectos relevantes que permitan tener un cabal conocimiento de este asunto.*

*Elévese,*

*Cr. Miguel Sánchez  
Gerente General”*

Se retira el Ing. Puei.

El Dr. Deleón cree que es un informe que toma distintos puntos. Es un informe completo, y si bien (a veces es una virtud) pone de manifiesto algunos desafíos para la Caja como Institución y aspectos a mejorar. Opina que para la Comisión Asesora y de Contralor, de acuerdo con las atribuciones y obligaciones que dispone la la ley Orgánica de la Caja, cumple el requisito y merecería ser aprobado por la Comisión Asesora y de Contralor.

El Ing. Bentos señala que en primer lugar y para complementar lo expresado por el Dr. Deleón, agradece que se les haya hecho llegar este informe. Es bienvenido ya que ha merecido una especial atención por este Cuerpo. En el ejercicio de las funciones de la Comisión Asesora y de Contralor se solicitó informes y obtuvo presentaciones por parte de los Servicios de la Caja que a su entender fueron de plena satisfacción, así como las gestiones que se estaban emprendiendo. Referido a este informe, lógicamente toma un horizonte temporal que si mal no recuerda es del 2008 al presente. El informe marca una evolución en la gestión de la morosidad y explica el tratamiento que se ha llevado a cabo en el periodo. Marca un proceso de informatización de la información, los avances, las dificultades y oportunidades de mejora. Deja de manifiesto su conformidad con dicho informe y el beneplácito por la gestión realizada por el Directorio y los Servicios en atención de este tema tan importante para este Cuerpo y para la Caja.

El Ing. Otero manifiesta que haber leído previamente el informe, y escuchándolo nuevamente le da la sensación de que al menos hay una diferencia entre el año 2014 hasta el presente, un cambio de actitud en el tratamiento de la morosidad. Le parece (sin tener conocimientos suficientes para analizar profundamente si se está haciendo bien o mal el tema relacionado a la morosidad) que el informe es bastante completo y se ha encarado seriamente el tema de la morosidad. Se está haciendo énfasis en la recuperación de la

deuda. Más allá de que evidentemente también hace ver algunos problemas internos, que tienen que ver, básicamente con la carencia de personal y de información previa. El informe lo ha dejado bastante satisfecho en cuanto al concepto general que es hincar el diente a un tema que quizás cualitativamente sea menor pero que evidentemente tiene que ser un camino de acción para los demás activos que cumplen con su pago. Comparte lo expresado por el Dr. Deleón e Ing. Bentos en cuanto que a su juicio es bastante satisfactorio.

Dra. Quintana agradece al Dr. Retamoso por la lectura.

El Sr. PRESIDENTE manifiesta que escuchando las exposiciones de los compañeros pre – opinantes, recordó que ésta Comisión siempre prestó especial atención en este tema, hubo numerosas instancias a lo largo de este periodo. Recuerda la oportunidad en que los visitó los representantes del Grupo de Trabajo mencionado, al Gerente de Recaudación y Fiscalización de esa época, la Gerencia General, etc., también una instancia en la que fueron invitados por el Directorio, a raíz del análisis del presupuesto, la Mesa y los integrantes de la Comisión de Presupuesto. No era habitual en otros tiempos esa conjunción de los dos órganos de Gobierno, lo cual fue una experiencia interesante. Se recibió allí información por parte de los Servicios, recuerda la exposición de la Cra. Rosario García. Posteriormente se solicitó que esa exposición se replicara en el ámbito de la Comisión Asesora y de Contralor y recuerda que así se hizo a plena satisfacción de la Comisión. Acompaña lo expresado por los compañeros y encuentra la absoluta coherencia en que este Cuerpo que siempre se interesó por el tema, siempre recibió respuesta y siempre se sintieron satisfechos. Lo que decía el Ing. Bentos de ese hecho de ir mejorando, obviamente cree en la mejora continua, nunca se es perfecto y siempre se puede ser mejor. Es así y debe ser así. En ese sentido, el documento lleva de la mano, muestra el antes, el camino, y la realidad de hoy, que no pretende ocultar que existen desafíos, se siente muy satisfecho.

El Cr. Conijeski discrepa con todos los que intervinieron precedentemente. Quizás no entendieron el fondo de esta cuestión. Para ubicarlo en tiempo y forma como se llega a la instancia de este informe, en la sesión de Directorio del 04.03.2021 el Gerente General informó que se había enterado que existían aproximadamente 6.000 expedientes de morosos sin tratamiento desde hace 6 años. Eso derivó en el pedido de presentación de este informe. En la sesión posterior este informe no se presentó, recién en la sesión del jueves siguiente, que fue el 18.03.2021 se entregó el día anterior. Pudo ser analizado recién por el Directorio en la sesión del día 25.03.2021. Resumiendo, el informe consta de 16 archivos confeccionados varios años atrás. Un informe del Gerente de Recaudación, el informe propiamente dicho que consta de 19 páginas, donde prácticamente de la página 10 a la 19 se transcribe el informe del Gerente de Recaudación, no se aporta nada. En las primeras páginas se hace un recuento histórico y la página 9 contiene un comentario del avance de las acciones acordadas en el plan estratégico del año 2018. No quiere ocupar mucho tiempo, pero quiere hacer las precisiones por las cuales considera que este informe es absolutamente insuficiente. No va al meollo de la cuestión, la evita, y no plantea soluciones viables y posibles para el futuro. En primer lugar se trata de un informe que

tiene más historia que futuro, prácticamente se centra en el pasado. En segundo lugar no expresa la cifra de la cartera de morosos y no explica el mantenimiento de la cantidad de morosos a lo largo del tiempo. No presenta una discriminación por montos y plazos de vencimientos. No informa sobre el origen de los créditos, aportes, multas, recargos, préstamos, intereses, etc. No informa sobre prescripción de deudas, carece de planes concretos a futuro sobre la gestión de la morosidad y sobre quienes serán los responsables a futuro, los encargados de la misma. No existe un plan de cobro por origen, por el monto y por el plazo involucrado de manera de controlar su cumplimiento. No hay discriminación del tipo de las deudas, como dijo anteriormente, cuantas se encontraban prescriptas, cuantas intimadas, cuantas en gestión judicial, cuantas embargadas y cuantos embargos se encontraban vigentes. Todo esto anuncia a una situación gravísima desde el punto de vista funcional, en cuanto a la gestión de la división de fiscalización y recaudación porque es un tema que no viene de este año, viene de años atrás, por algo se generó lo que se generó, lo cual va en desmedro o está reflejado en la situación económica financiera que la Caja está atravesando. Está es una división fundamental y todo lo que salta, sintetiza los errores de gestión que hay, como recoge bien el informe de la CESS cuando dice que “la Gobernanza de esta Caja se ha evidenciado como muy poco eficaz” esto está reflejado plenamente en este informe elaborado por el Gerente General. También no hay prácticamente concreción de planes a futuro, como se va a desarrollar. Para que tengan una idea en una parte del informe dice “superar el promedio de 170 intimaciones mensuales al menos hasta el final del año 2021”, 170 intimaciones mensuales en 6.000 y pico de expedientes estaríamos hablando de un tiempo que no se sabe cuál es. Lo mismo con el tipo de acciones que al no estar suficientemente explicitadas y estableciendo responsabilidades que es lo que ha faltado. El problema de gestión de la Caja es que nadie es responsable de nada, no existe. Se estuvo 6 años con expedientes parados y ¿Quién es el responsable? ¿El Gerente de Recaudación y Fiscalización? ¿El Gerente General que está por encima de ellos? Cómo se establecen responsabilidades ante un hecho de esta magnitud. Si somos conscientes de lo que ha pasado todos estos años, acompañado de desconocer totalmente ésta Comisión como en varios caso que no va a citar ahora. Siempre se insistió sobre la falta de información actualizada, era cuestionada en todos los casos tardíamente. En el año 2018 estuvo funcionando durante unos meses una Comisión que se relacionaba con la Auditoría Interna en la que tuvo participación, aparte de dos directores nombrados, el Cr. Montaldo y él. Les permitió ir accediendo a información necesaria y bastante actualizada, la cual se cortó abruptamente sobre finales de ese año. El Directorio resolvió que esa Comisión dejara de funcionar, que directamente la Mesa de Directorio, Presidente y Vicepresidente tenga contacto directamente con la Auditoría Interna, y a partir de ahí no tuvieron nunca más acceso a ninguno de los informes de Auditoría Interna que se emitieron desde el 2019 hasta el presente. Esto pasa por la desconexión en la relación de las dos Mesas. Hay un caso reciente cuando la Mesa del Directorio pidió la comparecencia a ésta Comisión, se aceptó como corresponde, pero se le envió una minuta donde se le planteaba la inquietud de la Comisión Asesora y de Contralor mayoritariamente...

El Sr. PRESIDENTE solicita al Cr. Conijeski que se ajuste al tema que está en discusión.

El Cr. Conijeski señala que se está ajustando plenamente al tema que está en discusión, no es un tema aislado lo que pasa en la Caja. El Presidente está equivocado, todos los temas tienen relación con lo que compete a ésta Comisión.

El Sr. PRESIDENTE señala que hay que ajustarse al Reglamento, no es momento de analizar toda la historia de la Caja, está a consideración el informe. Nada más. No pretendía interrumpir.

El Cr. Conijeski cree que el Presidente tiene el procedimiento de interrupción. Continuando con lo que estaba diciendo, todo tiene relación con lo mismo. Si se enterarán por la vía normal de comunicación entre Mesas, si el tema salió a la luz el 4.03.2021 y hoy el 8.04.2021 se trata acá, en ese ínterin se da la reunión de Mesas, no sabe si el Directorio informó o no a la Mesa de la Comisión Asesora y de Contralor. No se entera, se entera por alusión en la sede social el día siguiente a que esto sucedió. Recién se pone a consideración el tema integral, no el informe del Gerente General, cuya gravedad vale la pena recalcar, recién en el comunicado de la gestión. No quiere extenderse más, cree que es claro como se ha manejado en estos aspectos la gestión de la Caja. No lo dice él solamente, sino también se dice en otros ámbitos. Quiere hacer un llamado de atención para que de alguna manera se tomen medidas, cree que amerita un pre sumario para establecer responsabilidades en todo lo que ha pasado en el período.

El Sr. PRESIDENTE en nombre de la Mesa quiere aclarar que cuando la información está disponible asumen su obligación y lo transmiten de inmediato. Además los plazos que el Cr. Conijeski estableció a su leal saber y entender, ni siquiera considera la Semana Santa, etc. Es más, se ocuparon de traer el tema a consideración, entonces el fantasma del ocultamiento, no existe. Solamente aclarar el tema de la gestión de información y de cómo funcionan los órganos de Gobierno. Sin entrar en las consideraciones que el Cr. Conijeski señaló, sobre lo que podría decir dos o tres cosas, pero por respeto a los compañeros que han pedido la palabra no lo hará. No comparte el temperamento de muchísimas cosas expresadas por el Cr. Conijeski que son absolutamente imprecisas.

El Arq. Alvarez señala que escuchando las palabras del Cr. Conijeski con quien ha trabajado en la Comisión de Presupuesto, también en estos temas vinculados a lo financiero y al seguimiento contable, ha sido una preocupación y tiene una implicancia enorme en montos y seguimientos. Es interés del Grupo de la Comisión de Presupuesto hacer consultas a los directores, a las gerencias, y trasladarlo mediante informes a la Comisión Asesora y de Contralor. Se ha hecho informes. Cree que desde el principio el informe, que hace la historia, incluso desde antes de participar en la Caja, es muy completo y amplio. En definitiva en estos últimos años que ha intervenido y participado en comisiones y en la Comisión Asesora y de Contralor cree que han tenido la opción de hacer las consultas referentes a estos temas y al manejo en general de la Caja. Desde el

punto de vista contable y legal, de cómo hacer a los efectos de exigir el cobro de lo adeudado. En esos dos aspectos han tenido asesoramiento. La Asesoría Jurídica estuvo en la Comisión Asesora y de Contralor dando un informe sobre las implicancias legales y cuáles serían las leyes. Han tenido situaciones de duda que fueron explicadas y en la medida de lo posible en la comprensión de cada uno se explicó técnicamente como se toman estas medidas. Más allá de la especialización en temas legales y contables está también todo el trabajo que se vislumbra y explica en esta situación de mejora continua desde el punto de vista de los instrumentos. Entonces, en ese sentido le parece fundamental y le da garantías de que se ha ido mejorando y viendo cuales han sido los impedimentos desde el punto de vista de comunicación, actualización y datos, manejo de información. Se ha percibido en estos últimos años, desde 2017, 2018 que se ha trabajado y se tiene una documentación más precisa con respecto a la situación de todos los afiliados y en particular de los morosos o posibles morosos. Este informe muestra y explicita el trabajo que se ha hecho, que es acorde a lo que han visto, a la realidad de lo que se ha planteado y como se han ido desarrollando este trabajo en la Comisión. Comparte y va en el sentido de las primeras intervenciones de los compañeros. En cuanto a lo sucedido el 4 de marzo, planteado por el Cr. Conijeski, cree que es un proceso de mejora, se han dedicado horas y funcionarios y eso no significa que no hay nada más para hacer. Entiende que puede haber situaciones para mejorar, en forma particular concretamente si se requiere lo que se pueda llamar una auditoría, auditoría interna hay, se puede requerir auditoría externa, eso no sabe. Son situaciones un poco a futuro, pero cree que el trabajo desarrollado y el informe son verídicos y ajustados a los hechos. Desde su punto de vista lo respalda a entera satisfacción. Separar un poco la situación de lo que es el tema del informe planteado y las situaciones que se estén planteando hoy o a futuro con respecto a implicancias de decir a quien corresponden la responsabilidad desde el punto de vista técnico o gerencial y ahí habrá que actual obviamente. Se verá con las situaciones pero el informe se corresponde con lo que ha sido el proceso. Propone moción en el sentido de apoyo y respaldo, en función de que otros compañeros que han tenido más años en esta tarea, retomando datos planteados, como la reunión del Cr. Montaldo, Cr. Conijeski y la Mesa con el Directorio, elemento que se planteó. En ese momento no participó.

Su moción dice “Analizado el informe sobre gestión de morosidad, presentado por la Gerencia General manifiesta que ha seguido desde siempre con especial atención la gestión de la morosidad realizada por nuestra Caja. En varias oportunidades solicitó y obtuvo informes sobre el tema, lo que fueron adecuados a plena satisfacción desde el Grupo de Trabajo de morosidad integrado por los gerentes de recaudación y fiscalización, administrativo contable, jefa de contaduría, economistas del área actuarial y el gerente general. La Mesa y los integrantes en la Comisión de Presupuesto concurrieron invitados por el Directorio para la difusión y análisis del tema. Dicha participación derivó luego en la reiteración de la presentación principal de la Gerenta Administrativo Contable y el Gerente General en el ámbito de la Comisión Asesora y de Contralor. Ante el exhaustivo informe presentado por la Gerencia General y Gerencia de División Recaudación y Fiscalización, la Comisión Asesora y de Contralor desea expresar su conformidad con el mismo y el beneplácito por la gestión realizada por la Administración y los Servicios en

atención a este tema que hace a la defensa de los interés de nuestra Caja, es decir de todos sus afiliados.

Se retira la Ing. María del Carmen Rodríguez.

El Dr. Fonticiella expresa que no le queda claro el tema formal, pregunta si se puede desglosar la moción. Que una parte sea tomar conocimiento y la otra manifestar el apoyo y beneplácito. No le queda claro como viene el informe a la Comisión Asesora y de Contralor por parte del Directorio. Entendió perfecto el informe. Pero hay una parte que dice que el Directorio aprobó este informe, entonces viene a la Comisión Asesora y de Contralor para tomar conocimiento. Pregunta si corresponde que la Comisión Asesora y de Contralor apruebe o desapruebe algo que ya el Directorio aprobó.

El Sr. PRESIDENTE responde que la moción no dice que aprueba, dice que manifiesta, toma conocimiento y se expresan al respecto.

El Dr. Fonticiella agradece.

Se pone a consideración la moción presentada por el Arq. Alvarez, obteniendo 11 votos afirmativos, 1 negativo, 3 abstenciones, por lo que resulta aprobada.

El Ing. Baselli fundamenta su voto. Se abstuvo porque cree que no es correcta la posición, cree que la Comisión Asesora y de Contralor solamente tiene que tomar conocimiento no pronunciarse. Pronunciarse implica el conocimiento a fondo de la situación como la de los delegados que estuvieron en las comisiones. Aquí el informe de gerencia lo ve correctísimo pero de lo que no se habló aquí, es de la gestión de cobro. Discrepa en la gestión de cobro. ¿Qué se hizo para cobrar? Hay muchas opciones cuando uno quiere cobrar, por ejemplo se puede dar la deuda y que la cobre otro y la Caja se libera de todo el sistema de gestión de cobro, cree que no se discutieron esas opciones con respecto a cómo recuperar la deuda. Que la deuda existe, por supuesto, que parte es incobrable por supuesto, que tal vez es más caro cobrarla que no cobrarla, totalmente de acuerdo, que hay prescripciones, no le queda claro, no le queda claro si se levantaron las prescripciones o no. Le quedan muchas dudas respecto a la gestión de cobro.

El Sr. PRESIDENTE quiere aclarar simplemente que sobre el final de la moción dice “ante el exhaustivo informe presentado por la Gerencia General y Gerencia de División Recaudación y Fiscalización, la Comisión Asesora y de Contralor desea expresar su conformidad con el mismo y el beneplácito por la gestión realizada por los Servicios en atención a este tema, etc” En ningún momento dice que se aprueba el informe. La carencia quizás es que la moción no pudo aparecer en pantalla para ser leída.

El Ing. Baselli insiste en que la carencia es que falta la solución, que se va a hacer mañana, apoya el diagnóstico, pero... ¿hay alguna solución? ¿Qué se plantea? Apoya a los profesionales que hicieron el tema, no duda de su profesionalismo, pero, ¿Qué hacemos? ¿Seguimos perdiendo plata? Ese es el fundamento de su abstención.

Siendo las veinte horas con cincuenta minutos se levanta la sesión.

**Dra. Stella Quintana**  
**Secretaria**

**Ing. Agr. Enrique Valdez**  
**Presidente**