



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ANÁLISIS DE LA RECAUDACIÓN ANUAL POR CONCEPTO DE  
DEUDA ARANCELARIA CON MOROSIDAD, POR PARTE DEL  
ÁREA DE COBRANZAS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO  
DESDE LA FECHA DE SU IMPLEMENTACIÓN HASTA EL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2013**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

Alumno

**MAURICIO JAVIER ALEJANDRO SÁNCHEZ CASTILLO**

Profesor Guía

**DIEGO ORLANDO GONZÁLEZ VÁSQUEZ**

Valparaíso, Marzo 2014

***“Acepta las cosas que no puedes cambiar,  
ten el coraje para cambiar aquellas que puedas,  
y sabiduría para reconocer la diferencia”***

## **AGRADECIMIENTOS**

Para mi madre Gladys, mi padre Francisco, mi hermano y mi familia. Porque juntos aprendimos a aceptar aquello que no podíamos cambiar.

Para mi novia Bárbara, mis amigas Aixa, Katherine y Yasenia, mi profesor guía Diego. Sin ustedes y su constante preocupación no habría tenido el coraje de realizar esos cambios que debía concretar.

Y sobre todo, a Sonia. Gracias por la sabiduría que me dejaste, al fin entiendo la diferencia. Siempre serás mi mayor fuente de inspiración, sin tus enseñanzas yo no habría llegado hasta aquí.

# ÍNDICE

RESUMEN .....	6
INTRODUCCIÓN .....	7
1. MARCO TEÓRICO.....	9
1.1. Cobranza .....	9
1.1.1. Concepto de Cobranza .....	9
1.1.2. Orígenes de la Cobranza .....	9
1.1.3. Motivación de la Cobranza.....	10
1.1.4. Etapas de la Cobranza.....	11
1.1.5. Procedimiento Judicial .....	12
1.1.6. Cobranzas En Chile .....	12
1.1.6.1. Obligaciones Hacia el Usuario .....	13
1.1.6.2. Prohibiciones .....	14
1.2. Universidad de Valparaíso .....	15
1.2.1. Definición de Universidad.....	15
1.2.2. Universidades en Chile .....	15
1.2.2.1. Universidades Estatales.....	16
1.2.3. Reseña Histórica Universidad de Valparaíso .....	16
1.2.4. Estructura .....	17
1.2.4.1. Misión y Visión.....	17
1.2.5. División de Administración y Finanzas .....	19
1.2.5.1. Unidad de Aranceles y Cobranzas .....	19
1.2.5.1.1. Área de Cobranzas .....	20
2. MARCO METODOLÓGICO.....	24
2.1. Justificación del Problema .....	24
2.2. Planteamiento del Problema .....	25
2.3. Pregunta de Investigación.....	25
2.4. Objetivos Generales y Específicos.....	25
2.4.1. General.....	25
2.4.2. Especifico .....	26
2.5. Hipótesis.....	26
2.6. Descripción de Variables .....	26
2.6.1. Área de Cobranzas .....	26
2.6.2. Deuda Arancelaria Morosa.....	27
2.6.3. Recaudación Anual.....	27

2.7.	Metodología .....	27
2.7.1.	Diseño de Estudio: Exploratorio-Transversal.....	27
3.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN .....	29
3.1.	Análisis Deuda Histórica (Deuda Periodo Anterior y Deuda Histórica) .....	29
3.2.	Deuda Morosa por Documentos .....	35
3.2.1.	Cheques Protestados.....	36
3.2.2.	Letras de Cambio.....	40
4.	RECOMENDACIONES.....	48
4.1.	Observaciones y Problemas .....	48
4.1.1.	La Recaudación .....	48
4.1.2.	La Deuda .....	49
4.1.3.	El personal .....	50
4.1.4.	Las Metas .....	50
4.1.5.	Los Incentivos .....	50
4.2.	Posibles Soluciones.....	51
4.2.1.	Recaudación y Deuda .....	51
4.2.2.	Personal.....	52
4.2.3.	Metas .....	52
4.2.4.	Incentivos.....	53
	CONCLUSION .....	54
	BIBLIOGRAFÍA .....	56

## **RESUMEN**

En esta investigación se busca realizar un análisis de la recaudación anual por parte del Área de Cobranzas de la Universidad de Valparaíso, en relación a la deuda arancelaria que presenta morosidad. En este análisis comparativo se busca identificar la posible existencia de alguna evolución en cuanto a la recaudación anual de deuda arancelaria con morosidad, desde su creación en el 2010 hasta la fecha. Se centra principalmente en la recaudación efectuada durante el año 2013 en base a las gestiones efectuadas por el área involucrada, se analizarán los datos a través de una metodología de estudio cuantitativa, en la cual por medio de los antecedentes aportados y recolectados

La finalidad última de este análisis, es adelantarse a los hechos viendo los puntos claves que influyen al momento de realizar las labores de recaudación, de esa manera velar por el correcto funcionamiento de la Sección y las opciones que permitan generar una recaudación mayor a la ya existente.

## INTRODUCCIÓN

La Unidad de Aranceles y Cobranzas es uno de los componentes claves dentro de la Universidad de Valparaíso, siendo esta la encargada de administrar, casi en su totalidad, todas las materias relacionadas a los aranceles de pregrado, de la ya mencionada Casa de Estudios. Los aranceles son determinados año a año por una comisión interdisciplinaria, encargada de fijar los valores de las distintas carreras del plan de pregrado, matriculas para alumnos de primer año y de cursos superiores, entre otras características planteadas en el Decreto de publicación correspondiente.

Dentro de esta Unidad existe el Área de Cobranzas, la cual tiene como objetivo la misión de recuperar todos los dineros que se encuentren en deuda por concepto de morosidad. Su objetivo principal consiste en el aumento de la liquidez de la Universidad, tarea que lleva a cabo a través del cobro de las deudas morosas de pago que presentan los alumnos. Dado que la Universidad de Valparaíso es una institución pública, sin fines de lucro que debe de autosustentarse por medio del cobro oportuno del arancel, el no pago de este conlleva a una serie de dificultades para la Universidad a la hora de continuar con su correcto funcionamiento. Es por esta razón, la importancia de la Unidad de Aranceles y Cobranzas y en especial el Área de Cobranzas, la cual cumple con funciones determinantes y de relevancia al momento de recaudar dineros para el continuo funcionamiento de la Universidad. Por lo cual, se hace imperante la necesidad de una gestión eficiente por parte de esta sección.

Bajo este contexto durante el desarrollo de esta investigación, revisaremos los términos que componen la Cobranza, pasando por sus orígenes a raíz de la creación de Crédito, la aparición de las primeras formas de documentos mercantiles y su posterior evolución. Además, nos adentraremos a comprender la esencia de la cobranza, las razones que motivan su existencia y la justificación de esta dentro de las instituciones, revisando sus etapas y los procesos en que esta se desenvuelve.

Para comprender en qué consiste las cobranzas en este país analizaremos su regularización en base a las Leyes 19.496 y 19.659, las cuales están encargadas de regularizar los procedimientos de cobranzas y determinar las sanciones de las malas prácticas en las que se podrían ver inmersas las instituciones en el desarrollo de sus

funciones. Esto nos permitirá entender un poco más el marco regulador que existe alrededor de las Cobranzas en Chile.

Al ser una investigación con su génesis en la inquietud del correcto funcionamiento del Área de Cobranzas de la Universidad de Valparaíso, nos propondremos entender a cabalidad el contexto que se genera la necesidad de este estudio, con el fin de entender la realidad de la Institución Académica. Para esto, revisaremos sus orígenes como la Sede Valparaíso de la Universidad de Chile y su posterior transición a la institución de prestigio que es el día de hoy. Comprenderemos las implicancias de ser una Institución Pública, y las dificultades que esto podría traer en su desarrollo el incorrecto funcionamiento de sus componentes, revisando su estructura, su misión y visión, hasta así, llegar a revisar el Área de Cobranzas, la cual fue estructurada el 16 de noviembre de 2010, las necesidades que genera esta, su función y la fundamentación, de porqué esta Sección representa una importancia primordial a la hora de desarrollar con normalidad las tareas cotidianas de la Universidad.

Como se detallará en el transcurso del presente escrito, este estudio tiene su justificación en la función que cumple el Área de Cobranzas y en la manera que sus resultados influyen en el desarrollo de las actividades académicas, de extensión y administración de la Institución. Dicho sea esto de paso se nos plantea la interrogante: *¿Existe una mayor recaudación anual por concepto de deuda arancelaria con morosidad, por parte del Área de Cobranzas desde su creación hasta el 31 de diciembre de 2013, respecto a la recaudación anterior de este proceso?*

El objetivo general de esta investigación consiste en establecer un parámetro que nos permita dilucidar la posible existencia de una mayor recaudación anual por concepto de deuda arancelaria. Dónde a través la interpretación de los datos arrojados se buscará plantear un diagnóstico de la Sección.



# 1. MARCO TEÓRICO

## 1.1. Cobranza

### 1.1.1. Concepto de Cobranza

La Cobranza es definida como el proceso por el medio en el cual se realiza el trámite correspondiente al cobro de una cuenta, proporcionada por la venta de algún producto o la prestación de algún servicio en cuestión. Dentro de este concepto se pueden incluir lo que son: Prestamos, Pagarés, Facturas, Letras de Cambio, Cheques y otros documentos mercantiles de valores.

### 1.1.2. Orígenes de la Cobranza

Si bien el origen de la cobranza, como entidad se mantiene incierto por falta de antecedentes históricos que la avale, existieron características y prácticas que se utilizan hasta nuestros tiempos, bajo esta figura, la cobranza tiene su génesis junto con los créditos, los cuales datan desde finales de la época de las comunidades primitivas. En Mesopotamia los créditos otorgados ya contaban con un concepto de intereses moratorios para aquellos que no pagasen sus deudas a tiempo, esta práctica además fue utilizada tanto por Fenicios, Egipcios, Griegos y Chinos. En el caso de la Roma Clásica, a los deudores que presentaban retraso en sus pagos eran castigados de manera física por medio de flagelación corporal hacia estos<sup>1</sup>.

Al tener su origen con los créditos, estos han ido evolucionando a la par, con la finalidad de adaptarse a las necesidades que del momento. Con la evolución de los créditos también se da origen a los documentos mercantiles, como serían formas primitivas de letras de cambios y títulos de propiedad, los cuales fueron institucionalizados en primera instancia por los griegos<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> “Estudio y evaluación del control interno aplicable al Departamento de Créditos y Cobranzas” Pág. 10. Escuela Superior de Comercio y Administración. México, 2005.

<sup>2</sup> Ídem.

El paso del tiempo no sólo dio comienzo a las instituciones bancarias, las cuales comienzan a administrar, en gran medida las transacciones mercantiles, sino además comienzan a pavimentar la evolución y perfeccionamientos de estos documentos. Dando así, forma a los conceptos conocidos el día de hoy con que cuentan relación la finalidad de la cobranza actual.

### **1.1.3. Motivación de la Cobranza**

Los manuales y cursos de cobranzas plantean una serie de factores claves que influyen a la hora de la implementación de las labores de cobranzas en alguna institución. Desde el punto de vista de la organización, las labores de cobranzas son aspectos esenciales a la hora de que el deudor realice el cumplimiento de sus obligaciones para con esta. El correcto y oportuno desarrollo de las labores de cobranzas, tanto ya sea para instituciones privadas – entiéndase por esto empresas de bienes y servicios, casas comerciales, entre otras - que facilite al consumidor crédito de algún tipo e inclusive instituciones públicas<sup>3</sup>, como son: empresas de estado, universidades o cualquier otro servicio público que la requiera.

Por parte del cobrador<sup>4</sup>, existe una sucesión de factores que influyen de manera determinante a la hora de realizar una cobranza eficaz, como son el sueldo, las gratificaciones, las comisiones, además de las relaciones humanas<sup>5</sup>. Para lograr su objetivo, el cobrador se vale de distintas herramientas y alternativas, que le ofrecerá al deudor, por ejemplo:

- Descuentos por pronto pago,
- Ofertas,
- Bonificaciones,
- Reducción en los pagos,
- Consideraciones especiales,

---

<sup>3</sup> Dada la naturaleza de las Instituciones Públicas, muy pocos organismos del estado cuentan con un departamento de cobranzas, siendo estos principalmente aquellos que ofrecen algún servicio o bien a la comunidad, empresas públicas o de recaudación, como lo es Tesorería General de la República o el Servicio de Impuestos Internos.

<sup>4</sup> Persona encargada de la cobranza.

<sup>5</sup> “Técnicas de Créditos y Cobranzas” - Pág.48, Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora. México, 2007.

La principal herramienta principal del cobrador reside en la capacidad de negociación<sup>6</sup> de este, con la cual hará uso de sus habilidades con el fin de que el deudor se interese en regularizar su situación morosa y continúe con el pago oportuno de sus obligaciones.

#### **1.1.4. Etapas de la Cobranza**

Se considera que el procedimiento de cobranza es uno de los aspectos de importancia al evaluar la eficiencia de alguna empresa en su conjunto, es por eso que la correcta implementación de esta unidad debe de estar afecta a ciertos lineamientos que se deben de tener en cuenta, el cual se desglosa de manera general con el siguiente orden lógico:

Estado de cuenta: Es el mecanismo más generalizado y básico en cuanto lo que representa el proceso de cobranza general. En este aspecto se consideran las cuentas de los deudores, la cual apoyada por una base de datos, le brinda la información necesaria al cobrador respecto a las deudas con morosidades. En base a la información arrojada por el estado de cuenta se puede solicitar al cliente el abono necesario para la liquidación de la deuda.

Carta: Corresponde a la notificación escrita emitida por parte de la entidad, la cual tiene como objetivo informar de manera formal la existencia de la deuda y las alternativas que se le ofrece al deudor para concretar la cancelación de su obligación, y así recuperar la cuenta morosa<sup>7</sup>. El tipo de carta va a variar dependiendo de las características que posea la deuda. Las cartas pueden ser: recordatorios, insistencias, indagatorias, acciones drásticas, apelación o negligencia<sup>8</sup>. Generalmente esta etapa es apoyada con llamados telefónicos al deudor y correos electrónicos.

---

<sup>6</sup> “Negociación estratégica enfocada a la cobranza y conservación de clientes” Pizzi, Claudio. 2013.

<sup>7</sup> En el caso de Chile, este tipo de notificación debe de ser enviada a través de Carta Certificada al domicilio registrado por el deudor, con el objetivo de que se cuente con la certeza de que dicha notificación fue recibida. Tal práctica esta normada a través de la Ley 19.880 Art. 46, Inciso segundo.

<sup>8</sup> “Técnicas de Créditos y Cobranzas” - Pág.49, Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora. 2007

### **1.1.5. Procedimiento Judicial**

Si tras agotar todas las instancias disponibles, plazos y técnicas de cobranzas utilizadas por el organismo cobrador para lograr el reintegro de los valores adeudados, y aún así no se ha realizado cancelación de la cuenta por parte del cliente deudor, el cobrador puede recurrir a una empresa de cobranza externa<sup>9</sup>.

La empresa de cobranza externa, a través de un abogado puede realizar las acciones pertinentes de formalización y cobro de la deuda. Cuando inclusive, después de no ser regularizada en primera instancia<sup>10</sup>, el abogado puede tomar medidas al respecto como último recurso donde se procederá a llevar a juicio<sup>11</sup> al deudor por el no pago de la obligación.

### **1.1.6. Cobranzas En Chile**

En el caso chileno, el marco legal para cobranzas está directamente basado por la Ley 19.496 del Ministerio de Economía Fomento y Turismo, la cual establece Normas sobre la protección de los derechos de los consumidores<sup>12</sup>.

La presente ley se establece el deber de informar por parte de los proveedores del servicio, los conceptos de:

- Tasa de Interés que se aplicarán a los saldos de precio correspondientes<sup>13</sup>.
- El monto de los importes distintos a la tasa de interés, como lo son<sup>14</sup>:
  - Impuestos correspondientes a la respectiva operación de crédito.

---

<sup>9</sup> Algunas unidades de cobranzas cuentan con su propio grupo de abogados encargados de esta función, lo cual se traduce en una reducción de costos, al no tener que contratar un organismo externo que realice estas funciones por ella.

<sup>10</sup> Etapa conocida como Cobranza Prejudicial.

<sup>11</sup> Dicha instancia resulta ser sumamente costosa y a su vez difícil de comprobar, las costas resultantes de este procedimiento serán cobradas al deudor una vez terminada la etapa de Cobranza Judicial

<sup>12</sup> Ley 19.496. Ministerio de Economía Fomento y Turismo Establece Normas Sobre los Derechos de los Consumidores. Art. 1

<sup>13</sup> *Ibíd.* Art. 37.

<sup>14</sup> *Ídem.*

- Gastos Notariales.
- Gastos inherentes a los bienes recibidos en garantía.
- Seguros expresamente aceptados por el consumidor.
- Cualquier otro importe permitido por ley.
- Las alternativas de montos y números de pagos a efectuar y su periodicidad.
- El monto total a pagar por el consumidor en cada alternativa de crédito, correspondiendo dicho monto a la suma de cuotas a pagar.
- La tasa de interés moratorio en caso de incumplimiento y el sistema de cálculo de los gastos que genere la cobranza de la deuda impaga, incluidos los honorarios que correspondan, y las modalidades y procedimientos de dicha cobranza.

#### **1.1.6.1. Obligaciones Hacia el Usuario**

La ley regulatoria de las materias de cobranzas en Chile, además establece las obligaciones para con los consumidores, donde se extiende a otros deberes de información, incluyendo los aspectos señalados a continuación:

- Porcentajes que se pueden cobrar por conceptos de gastos de cobranza
- Plazo desde cuándo se genera la facultad para cobrar los gastos de cobranza.
- Obligación de informar en qué plazo el procedimiento de cobranza puede ser modificado y bajo qué condiciones
- Determinación de actuaciones de cobranzas extrajudiciales prohibidas
- Determinación expresa de conductas infraccionarias, con ocasión de actuaciones de cobranzas<sup>15</sup>.

En relación con los cobros de porcentajes referentes a los conceptos de cobranzas, se establece que no se podrán cobrar cantidades que excedan los porcentajes que se detallan sobre el monto adeudado o de la cuota vencida, de acuerdo a la siguiente escala:

- ❖ En obligaciones de hasta 10 UF, 9%.

---

<sup>15</sup> Guía de Alcance Jurídicos Ley 19.496 de las Cobranzas Extrajudiciales. Punto IV número 1.

- ❖ Por la parte que exceda de 10 y hasta 50 UF, 5%.
- ❖ Por parte que exceda de 50% UF, 3%<sup>16</sup>.

Es decir que los porcentajes ya mencionados deben ser aplicados sobre el capital adeudado o la cuota vencida dependiendo el caso a aplicar. En el caso de que el deudor se retrase en el pago de una cuota, solamente sobre el monto de ella y no del capital puede ser aplicado el porcentaje correspondiente al concepto de gasto por cobranza<sup>17</sup>.

Además, se debe considerar el concepto de cuota o pago mínimo. En este sentido también es necesario detallar que el porcentaje de cobranza judicial determinado se aplique sobre el monto de la cuota y no sobre el valor capital<sup>18</sup>.

Cabe mencionar que en relación a lo mencionado, no se puede aplicar interés moratorio respecto de los gastos de cobranzas.

#### **1.1.6.2. Prohibiciones**

Dentro de la Ley, también se hace mención a las prohibiciones que se deben de considerar en materias de cobranzas.

- El envío al deudor de documentos que aparenten ser escritos judiciales. Esto considera cualquier práctica, con documentos que pretendan amedrentar a los deudores en relación a situaciones irreales<sup>19</sup>.
- Comunicar a terceros ajenos las obligaciones en las que se dé cuenta de la morosidad. La entidad de cobranzas no podrá dar información a terceros ajenos a la obligación, sobre la morosidad del deudor, independiente quién sea el tercero, como por ejemplo familiares, empleados, empleadores, etc.<sup>20</sup>
- Visitas o llamados telefónicos a la residencia del deudor fuera de los días y horarios hábiles, estos sólo pueden ser realizados de lunes a viernes entre las

---

<sup>16</sup> Ley 19.496. Ministerio de Economía Fomento y Turismo Establece Normas Sobre los Derechos de los Consumidores. Art. 37 letra E.

<sup>17</sup> Guía de Alcance Jurídicos Ley 19.496 de las Cobranzas Extrajudiciales. Punto IV.

<sup>18</sup> Ídem.

<sup>19</sup> Ley 19.496. Ministerio de Economía Fomento y Turismo Establece Normas Sobre los Derechos de los Consumidores. Art. 37.

<sup>20</sup> Ley 19.659. Ministerio de Economía Fomento y Turismo Establece Sanciones a Procedimientos de Cobranzas Ilegales. Art. 1, N°2.

08:00 y 20:00 horas y días sábados de 09:00 a 14:00 horas, excluyendo días feriados.<sup>21</sup>

- Cualquier conducta que afecte la privacidad del hogar del deudor, convivencia normal de sus miembros ni la situación laboral del dueño de la morosidad.

## **1.2. Universidad de Valparaíso**

### **1.2.1. Definición de Universidad**

El término Universidad, es una palabra derivada del latín *universitas*, corresponde a una institución o corporación que comprende a un conjunto de unidades enfocadas a la educación superior e investigación, la cual entrega grados académicos y títulos profesionales<sup>22</sup>. Las universidades tienen su origen histórico en la Europa Medieval, siendo la primera de su tipo la Universidad de Bolonia, fundada en 1089 en Italia como una agrupación de estudiantes<sup>23</sup>.

### **1.2.2. Universidades en Chile**

Las Universidades en Chile tienen su origen en la época colonial del país, contexto en el cual toda actividad intelectual y educativa estaba en manos del clero, el cual tenía total control de la entrega de títulos y grados académicos. Bajo el alero de órdenes religiosas nacen las universidades en Chile, siendo la primera de estas la Universidad de Santo Tomás de Aquino en 1622, teniendo como lugar de origen el Convento Dominicó de Santiago.

Tras la necesidad de una casa de estudios superiores que tratase temas ajenos a los religiosos, el Rey Felipe V en 1738 ordena a través de Real Decreto, la creación de la Real Universidad de San Felipe, en la ciudad de Santiago, la cual se estableció formalmente en 1747, teniendo como primer Rector a Don Tomás de Azúa. La Universidad comenzó su normal funcionamiento el año 1758<sup>24</sup>.

---

<sup>21</sup> *Ibíd.* Inciso agregado en virtud a lo dispuesto en el Artículo 1, N°2 de la Ley 19.659.

<sup>22</sup> Diccionario de la Real Academia de la Lengua.

<sup>23</sup> Flores, Daniel “Los Orígenes del Proceso: Bolonia antes de Bolonia”, 2009

<sup>24</sup> “Primeras Universidades en Chile (1862-1843)”. Página Web de Memoria Chilena [www.memoriachile.cl](http://www.memoriachile.cl)

Tras la Independencia de Chile en 1817 la Real Universidad pasó a llamarse Universidad de San Felipe, para posteriormente llamarse Universidad de San Felipe de la República de Chile.<sup>25</sup>

Con el fin de regularizar la autonomía post época colonial, el Ministro de Justicia, Culto e Instrucción Pública, Don Mariano Egaña suprime a través de Decreto Supremo a la Universidad de San Felipe y en su lugar es creada la Universidad de Chile como una institución netamente estatal<sup>26</sup>.

### **1.2.2.1. Universidades Estatales.**

Las Universidades Estatales o Públicas son establecimientos educacionales de estudios superiores, las cuales se encuentran ajenas a intereses particulares, políticos, religiosos o económicos. Se consideran Universidades del Estado por ser parte de la propiedad nacional. Por ser instituciones públicas sus trabajadores son funcionarios públicos y todos los bienes que esta institución posea serán de propiedad estatal.<sup>27</sup>

### **1.2.3. Reseña Histórica Universidad de Valparaíso**

La Universidad de Valparaíso fue fundada a través del Decreto con Fuerza de Ley N° 6 *“La sede Valparaíso de la Universidad de Chile constituirá, a partir de la fecha de vigencia de la presente ley, una institución de educación superior independiente, autónoma, con personalidad jurídica propia que se denominará “Universidad de Valparaíso”. Su representante legal será el Rector<sup>28</sup>”*. Su tradición académica se remonta a 1911 con la creación en la ciudad de Valparaíso del Curso Fiscal de Leyes a cargo de la Universidad de Chile, la cual, con el tiempo se transformó en la Escuela de Derecho regional más antigua del país.<sup>29</sup>

---

<sup>25</sup> Historia de Santiago Vicuña Mackenna, Benjamín. Tomo I. Pág. 218.

<sup>26</sup> “Pilar Republicano” Pagina Web de la Universidad de Chile. [www.uchile.cl](http://www.uchile.cl)

<sup>27</sup> Sitio Web del Consorcio de Universidades del Estado de Chile [www.uestatales.cl](http://www.uestatales.cl)

<sup>28</sup> Decreto con Fuerza de Ley N°6 del Ministerio de Educación Pública Crea la Universidad de Valparaíso el 12 de Febrero de 1981.

<sup>29</sup> “Historia de la Escuela de Derecho de la Universidad de Valparaíso” Sitio Web de la Escuela de Valparaíso [www.derechouv.cl](http://www.derechouv.cl)



Esta Institución Educacional es una Universidad Estatal, perteneciente al Consejo de Rectores, Miembro del Consorcio de Universidades del Estado de Chile y la Agrupación de las Universidades Regionales de Chile. Su campus principal está ubicado en la Ciudad de Valparaíso, con Sedes en San Felipe y Santiago.

#### **1.2.4. Estructura**

En su cuerpo administrativo está compuesta por la Junta Directiva la cual tiene como finalidades principales fijar la política general de desarrollo de la Universidad, designar al Contralor, aprobar los nombramientos del Pro Rector, el Secretario General y los Decanos, aprobar la creación de títulos y grados, el presupuesto de la Universidad, los empréstitos y la enajenación y gravamen de bienes raíces<sup>30</sup>.

Actualmente, el Rector Don Aldo Valle Acevedo, con el Pro Rector Cristian Corvalán Rivera <sup>31</sup> y los Directores de las diferentes Divisiones que componen Rectoría, quienes son los encargados del correcto funcionamiento de la Universidad.

La Organización de la Universidad de Valparaíso, cuenta con diez facultades que son: Facultad de Arquitectura, Ciencias, Farmacia, de Humanidades, Ciencias del Mar y Recursos Naturales, Ingeniería, Medicina, Ciencias Económicas y Administrativas, Odontología, Derecho y Ciencias Sociales. Además de contar con un Centro de formación Técnica desde el año 2003.

##### **1.2.4.1. Misión y Visión**

A partir de estos antecedentes la Universidad de Valparaíso, se ha destacado al formar profesionales de excelencia y al posicionarse frente a las Universidades regionales. Todo esto llevado a cabo siguiendo los parámetros establecidos en la Misión y Visión de la Casa de Estudios, como se detalla a continuación:

---

<sup>30</sup> Sitio Web de la Universidad de Valparaíso [www.uv.cl](http://www.uv.cl)

<sup>31</sup> Estructura Orgánica de la Universidad de Valparaíso. Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso

## ❖ Misión

*“La Universidad de Valparaíso es una institución estatal, pública y autónoma, fundada en una larga tradición y se plantea como misión generar y difundir el conocimiento, cultivando las ciencias y tecnologías, las humanidades y las artes, a través del desarrollo de docencia de pre-grado, postgrado e investigación, entregando las competencias para formar los graduados, profesionales e investigadores que la sociedad requiere, en un marco de gestión de calidad y compromiso con el desarrollo regional y nacional.*

*Los valores que la inspiran son la participación, la solidaridad, la equidad, la libertad, el pluralismo, el pensamiento crítico y el respeto a la diversidad”.*

## ❖ Visión

*“La Universidad de Valparaíso, como Universidad estatal aspira a ser una Institución:*

- *De excelencia en la formación de personas, en la innovación y generación de conocimiento y en su gestión.*
- *Pluralista y ampliamente participativa de todos sus estamentos.*
- *Vinculada a la realidad de su entorno.*
- *Que aporte desde la potenciación de su ubicación en la Región de Valparaíso, al desarrollo regional y nacional.*
- *Socialmente responsable.*
- *Referente en la Educación Superior en el ámbito nacional e internacional”.*<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Sitio Web de la Universidad de Valparaíso [www.uv.cl](http://www.uv.cl)

### **1.2.5. División de Administración y Finanzas**

Dentro de la Universidad está la División de Administración y Finanzas, la cual se encuentra bajo el alero de Prorectoría, la función de esta División es la administración de manera correcta, oportuna y eficaz de los recursos financieros con los cuales cuenta la Casa de Estudios, con la finalidad de que esta pueda continuar con sus actividades académicas, de investigación, administración y prestación de servicios, siendo uno de sus principales gestores la Unidad de Finanzas, la cual tiene como objetivos principales:

- Velar por los niveles de liquidez que permita disminuir el gasto financiero al corto plazo.
- Perfeccionar los procedimientos de pagos, incorporando procesos electrónicos a través de entidades bancarias.
- Licitación deudas a largo plazo, líneas de crédito y servicios bancarios
- Mejorar los procedimientos de recaudación y control de la entidad.<sup>33</sup>

#### **1.2.5.1. Unidad de Aranceles y Cobranzas**

La Unidad de Aranceles es un área dependiente de la Unidad de Finanzas, la cual se encarga de la administración de las Cuentas Corrientes Arancelarias de los alumnos de Pregrado cuidando la información que éstos entregan y los ingresos que a través de estas la Universidad percibe, proporcionando al estudiante información respecto a su situación<sup>34</sup>.

Cada carrera cuenta con un arancel correspondiente a un valor monetario fijado por valores de mercado existentes, siendo este fijado por Decreto del Rector<sup>35</sup>. El Arancel es cobrado a todos los alumnos que ingresen a la Institución Académica con el objetivo de

---

<sup>33</sup> Manual de Funciones División de Administración y Finanzas. Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.

<sup>34</sup> Manual de Procesos de Aranceles. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.

<sup>35</sup> Decreto Exento N°1472 del 30 de Marzo de 2011 sobre el Reglamento de Aranceles de Pre y Post Grado de la Universidad de Valparaíso

obtener un grado académico o título profesional universitario, este es exigible desde el momento en el que el alumno interesado cancela el Derecho Básico de Matrícula<sup>36</sup>

Dentro de esta Unidad, el 16 de noviembre de 2010, a raíz de la creciente necesidad de reintegrar los dineros adeudados por concepto de morosidad arancelaria, se da origen al Área de Cobranzas<sup>37</sup>, la cual quedaría plasmada dentro de la Unidad de Aranceles, dando origen a la actual Unidad de Aranceles y Cobranzas, con el fin de regularizar y normar el cobro del arancel con morosidad.

#### **1.2.5.1.1. Área de Cobranzas**

La Universidad, por los servicios que presta cuenta constantemente con deudas en estado moroso por parte de alumnos, ex-alumnos y empresas que no han realizado el pago oportuno de las obligaciones contraídas; ante ello existe la necesidad de ejecutar las funciones de cobranzas necesarias, de manera pertinente y sistemática, donde se permitan recuperar dichos ingresos, los que a pesar de haberse finiquitado los plazos de pagos por parte de los deudores, estos no han realizado el reintegro de los capitales a las arcas universitarias<sup>38</sup>. Su tarea principal consiste en agotar todas las instancias y recursos disponibles para cobrar los aranceles, documentos, créditos y otras deudas que hayan contraído alumnos y/o ex-alumnos con la Universidad.<sup>39</sup>

En el detalle, las distintas deudas pueden ser desglosadas de la siguiente manera:

- Deuda Arancelaria: Cantidad de dinero que el alumno o ex-alumno debe a la Universidad y que constituyen obligaciones que se deben de cumplir en un plazo determinado. Este concepto se puede clasificar en tres subgrupos.

---

<sup>36</sup> *Ibíd.* Art. 3.

<sup>37</sup> Se considera el 16 de noviembre de 2010 como fecha de creación de la Sección de Cobranzas en base a la fecha de aprobación del primer Manual de Procesos de Cobranzas de la Universidad de Valparaíso.

<sup>38</sup> Manual de Procesos de Cobranza. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.2010.

<sup>39</sup> Manual de Procedimiento de Cobranza. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.2010.

- Deuda Arancelaria del Año: Arancel adeudado correspondiente a pregrado del año actual del alumno de acuerdo a su condición académica.
- Deuda Arancelaria por Saldo Anterior: Morosidad del Arancel de año anterior al vigente del alumno de acuerdo a su condición académica.
- Deuda Arancelaria por Saldo Histórico: Morosidad del Arancel de pregrado correspondiente a años que anteceden al periodo anterior<sup>40</sup>.

En el caso de los alumnos que no cuentan con la cantidad monetaria suficiente para cancelar el Arancel, por las distintas razones que existan, la Universidad ofrece la posibilidad de renegociar o reprogramar su deuda, con la finalidad de otorgar facilidades de pagos a los alumnos que permitan normalizar su situación y aumentar la recaudación de los Aranceles en calidad de morosos. Generada esta nueva obligación y vencidos los plazos de cumplimiento de estas mismas, dan origen al segundo grupo de deuda<sup>41</sup>.

- Deuda Repactación: Deuda por morosidad de documentos sean estos: Cheques, Letras Vencidas y/o Protestadas, generadas por repactaciones efectuadas por el alumno.
  - Cheque Vencido y Protestado: Es un cheque que no fue pagado por la entidad bancaria, debiendo este consignar el motivo por el cual no se pagó. Las razones de esto sería: Dar orden de no pago al documento, falta de fondos en la cuenta corriente, errores de forma (enmendaduras y/o firma disconforme) o cierre de la cuenta corriente.
  - Letra de Cambio Vencida: Corresponde a una Letra de Cambio que no ha sido pagada a su fecha de vencimiento y que se mantiene en dependencias de la Universidad.
  - Letra de Cambio Protestada: Corresponde a una Letra de Cambio que no ha sido pagada y que la Universidad ha gestionado su protesto a través de

---

<sup>40</sup> Ídem.

<sup>41</sup> Decreto Exento N° 5489 del 19 de Agosto de 2010 fija Normas de Reprogramación de Deudas por concepto de pago de arancel de la Universidad de Valparaíso.

notarios o por Oficial del Registro Civil del lugar de pago o del lugar donde deba prestarse la aceptación, según corresponda la Letra de Cambio puede protestarse por falta de aceptación, por falta de fecha de aceptación y por falta de pago.<sup>42</sup>

Además de estos dos tipos de deudas, el Área de Cobranzas está a cargo de otras funciones como lo es la cobranza del Crédito Institucional o Crédito Universidad de Valparaíso (Crédito UV). El cual consiste en un préstamo otorgado a los estudiantes durante su carrera o un periodo de ella, el cual permite al alumno beneficiado financiar completamente o parcialmente su arancel anual. Este crédito es otorgado en Unidades Tributarias Mensuales (UTM) y una tasa anual de 2%. El cobro de este comienza una vez transcurrido un año desde su egreso<sup>43</sup>.

El Crédito UV, al igual que su par, el Fondo Solidario de Crédito Universitario (FSCU) cuenta con la posibilidad de reprogramación cuando el pago de este se encuentre en mora.

El Área de Cobranzas, con la finalidad de cumplir sus funciones dispone de una herramienta esencial para su desarrollo, la Base de Datos. Esta herramienta debe de ser constantemente actualizada con el objetivo de no entorpecer el correcto funcionamiento de la Unidad. El formato de esta es principalmente digital y de uso común para los miembros del Área.

Además de lo ya mencionado, las actividades de Cobranzas pueden variar según dependiendo el tipo de deudor y tipo de cartera, en detalles:

1) Tipo de Deudor:

- a) Ex-alumnos, Personas Naturales y Empresas: La cobranza de estos consistirán en llamados telefónicos, la verificación de datos personales como lo es la dirección y telefónicos, informar la deuda existente con la institución y ofrecer la posibilidad de reprogramación de la Deuda.

---

<sup>42</sup> Manual de Procedimiento de Cobranza. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso. 2012

<sup>43</sup> Ídem.

- b) Alumnos: Serán notificados vía correo electrónico informando la existencia de deuda por arancel del año, documentos (Letra y/o Cheques) y en caso de existir, cuotas con vencimiento próximo.<sup>44</sup>

2) Tipo de Cartera:

- a) Cheques Protestados y Letras Vencidas y/o Protestadas: Las acciones de cobranza consistirán inicialmente con el contacto telefónico con el alumno deudor del documento, además de contactar por la misma vía al dueño del documento (Cheque) o al aval del alumno (en caso de Letras de Cambios). Se continuará con notificación vía correo electrónico además del envío de la carta
- b) cobranza al domicilio del alumno
- c) Arancel año anterior: Las acciones toman origen con la notificación vía correo a través de carta certificada enviada al domicilio registrado del alumno, notificación telefónica de la deuda. En caso de no pago se procede a incluir la deuda en el Boletín de Informe Comercial<sup>45</sup>. Finalmente agotada toda instancia, se procederá al protesto del Pagaré por la vía notarial.
- d) Arancel del Año: Se realizará por medio de correo electrónico, notificando las cuotas vencidas y las por vencer del arancel.<sup>46</sup>

La Unidad de Aranceles y Cobranzas en la actualidad no cuenta con un sistema de cobranzas externa en el caso de las deudas que cumplen los requisitos para Cobranzas Prejudicial y Judicial de acuerdo al caso correspondiente, imposibilitando la recaudación de montos adeudados con negativa de pago de parte de los deudores, lo cual se traduce en un claro obstáculo al querer contar con una gestión completa.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Manual de Procedimiento de Cobranza. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.2012.

<sup>45</sup> Organismo chileno oficial encargado de la aclaración de protestos bancarios y notariales.

<sup>46</sup> Manual de Procedimiento de Cobranza. División de Administración y Finanzas, Pro Rectoría. Universidad de Valparaíso.2012.

<sup>47</sup> El Manual de Procedimiento de Cobranza de la Universidad de Valparaíso contempla la implementación de un servicio de Cobranza Externa para cobranzas Prejudicial y Judicial. Hasta a finales del año 2011 la Universidad contaban con los servicios de la empresa González & Hadad, la cual era la encargada de las cobranzas de documentos en esta etapa.

## 2. MARCO METODOLÓGICO

### 2.1. Justificación del Problema

La Universidad de Valparaíso presenta la dificultad, de que a pesar de ser una institución pública y recibir recursos estatales a raíz de su calidad de Universidad Estatal, debe generar recursos para autofinanciarse y así continuar con sus actividades académicas, por lo cual el pago efectivo de los aranceles de pregrado compone el grueso del ingreso monetario que percibe la Casa de Estudios<sup>48</sup>.

La existencia de una deuda considerable afecta el correcto funcionamiento de la Universidad, lo cual está determinado por el no pago de los aranceles y las deudas que tienen terceros para con la Institución Educativa, ya sean estos alumnos o ex-alumnos, debido a lo cual se hace imperante que las acciones de cobranzas sean realizadas de la manera más efectiva posible, con el fin de disminuir al mínimo las deudas vencidas que se encuentren pendiente de pago y aumentar la recaudación de las deudas arancelarias con morosidad, independiente del tipo o el origen de estas.

La efectividad del Área de Cobranzas se ve limitada por el escaso personal con el que cuenta para realizar sus gestiones de recaudación, siendo una Sección con pocos funcionarios en relación a la alta demanda educacional, la cual se encuentra compuesta por un universo de aproximadamente 16.602 alumnos matriculados<sup>49</sup> por periodo académico, esto sin incluir a los ex-alumnos en calidad de egresados o en calidad de alumnos pasivos. Actualmente, la Sección se encuentra compuesta por 2 funcionarios, los cuales se encargan de las funciones de cobranza propiamente tal. Tomando esto en cuenta, la relación entre la cantidad de personal a cargo de la cobranza en comparación con la cantidad de alumno con deuda morosa, es considerablemente amplia, ya que tiene una correspondencia de 2 funcionarios para un total de más de 11.000 deudores en sus distintas carteras. Establecido esto, se muestra una carencia de parte del Área para cumplir con los objetivos a raíz de su falta de personal, viendo mermada la efectividad de las funciones de cobranza.

---

<sup>48</sup> Según el Decreto 22 del 9 de enero de 2013 referente a la Aprobación del Presupuesto Anual de Ingresos y Gastos para el año 2013 de la Universidad de Valparaíso, el ingreso que percibe por concepto de Aranceles y Matriculas corresponde al 60,83% de los Ingresos Totales contemplados por la Universidad.

<sup>49</sup> Sitio Web de la Universidad de Valparaíso [www.uv.cl](http://www.uv.cl)



La importancia del ingreso monetario que presenta la Universidad, independiente de su origen, ya sea pago familiar o a través de beneficios – de origen público o privado – es esencial para la Universidad el realizar con normalidad sus funciones, por lo que la recuperación de estos dineros comprende el origen de la cantidad monetaria necesaria para que la Universidad funcione, dado que las funciones que esta realiza son hechas con estos recursos, comprendiendo pago de sueldos, funciones académicas, de investigación, extensión, entre otras.

## **2.2. Planteamiento del Problema**

La presente investigación y análisis busca indicar la existencia de una evolución sistemática y conclusiva, referente a las recaudaciones de deudas de aranceles morosos efectuadas a través de las gestiones de cobranzas realizadas por la Sección. Para efectos de análisis consideraremos las siguientes deudas que presenten morosidad: Deuda Periodo Anterior, Deuda Histórica y por documentos, ya sean Letras de Cambio vencidas o protestadas, o Cheques protestados.

## **2.3. Pregunta de Investigación**

¿Existe una mayor recaudación anual por concepto de deuda arancelaria con morosidad, por parte del Área de Cobranzas de la Universidad de Valparaíso desde la fecha de su implementación el 16 de Noviembre de 2010 hasta el 31 de diciembre de 2013, respecto a la recaudación anterior de este proceso?

## **2.4. Objetivos Generales y Específicos**

### **2.4.1. General**

Analizar la existencia de una mayor recaudación anual por concepto de deuda arancelaria con morosidad a partir del 16 de noviembre de 2010 en comparación con la recaudación de años posteriores hasta el 31 de diciembre de 2013.

### **2.4.2. Especifico**

- ✓ Recolectar información de base de datos con respecto a cobros anuales de la Área de Cobranza de la Universidad de Valparaíso
- ✓ Identificar la proporción porcentual anual de cobros con respecto a la deuda total.
- ✓ Identificar las diferencias comparativas y consecutivas por concepto de tres años seguidos.
- ✓ Identificar posibles falencias que tengan incidencia en la correcta recaudación de deudas con morosidad.
- ✓ Determinar la influencia del Área de Cobranzas en el proceso de recaudación de morosidades y los factores que tienen participación.

### **2.5. Hipótesis**

Desde la puesta en marcha del Área de Cobranzas de la Universidad de Valparaíso se ha producido un aumento de la recaudación anual por concepto de deuda arancelaria con morosidad.

### **2.6. Descripción de Variables**

#### **2.6.1. Área de Cobranzas**

El Área de Cobranzas, es una subdivisión de la Unidad de Aranceles y Cobranzas de la Universidad de Valparaíso. Dicha sección es la encargada de agotar toda instancia permitida con el fin de realizar el reintegro de la deuda arancelaria con morosidad, aumentando así la recaudación de estos montos.

### **2.6.2. Deuda Arancelaria Morosa**

Concepto acuñado a toda deuda que cuente con morosidad del pago de las cuotas correspondientes a aranceles de pregrado de la Universidad de Valparaíso, ya sean estas con origen directamente del pagaré<sup>50</sup> o de documentos bancarios como lo son los Cheques o Letras de Cambio.

### **2.6.3. Recaudación Anual**

Se entiende por recaudación anual toda deuda cancelada que es reintegrada a las Arcas Universitarias a raíz de las gestiones realizadas por la Unidad de Aranceles, durante el periodo de un año calendario, es decir, de Enero a Diciembre.

## **2.7. Metodología**

La presente investigación es un Estudio Exploratorio descriptivo con enfoque metodológico Cuantitativo, donde a través del uso de información del tipo estadístico y numérico, se plantea la necesidad de mostrar y analizar un hecho específico en base a los antecedentes recolectados y el análisis de los datos estadísticos entregadas por éstos<sup>51</sup>.

### **2.7.1. Diseño de Estudio: Exploratorio-Transversal**

El estudio aplicado es del tipo Exploratorio-Transversal, donde se busca identificar y describir las variables y la interrelación en un determinado momento. Este tipo de estudio cuenta con una escasa bibliografía dado que es un área poco estudiada, lo cual permite dar cierta flexibilidad, ya que se cuenta con explicaciones generales sin dar origen a alguna hipótesis<sup>52</sup>, producto de su falta de antecedentes que lo permitan<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> El Pagaré corresponde al documento que el alumno debe de entregar al momento de matricularse en la Casa de Estudios. Este debe de ser firmado por él cómo suscriptor y un Aval que a su vez haga de codeudor solidario. En este documento el alumno se compromete a cancelar incondicionalmente el arancel anual de su carrera.

<sup>51</sup>“Metodología de la Investigación” Hernández Sampieri, Roberto. Cuarta Edición. 2006.

<sup>52</sup> Según lo planteado por Hernández Sampieri, esto puede variar de acuerdo a cada autor como es en el caso de Sellriz.

<sup>53</sup> “Metodología y Comunicación” Dankhe, Gordon. 1986.

El estudio contempla un diseño transversal, puesto que se recolectan los datos en un sólo momento, es decir, en un tiempo único, con el propósito de describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. El termino Diseño se refiere a *“un plan o estrategia para responder a las preguntas de investigación”*<sup>54</sup> señala lo que se debe hacer para el logro de los objetivos de estudio, responder las interrogantes que se han planteado de acuerdo al contexto determinado. La investigación no experimental es aquella *“que se realiza sin manipular deliberadamente variables”*<sup>55</sup>. Es decir, se observa un fenómeno tal como se dan en el contexto natural, para después analizarlo. En este tipo de estudio no se construye ninguna situación, sino que se observan las situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, porque las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, además no tiene control directo sobre dichas variables, no se puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Un estudio Exploratorio-Descriptivo busca identificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro elemento que sea sometido a análisis.

---

<sup>54</sup> “Metodología de la Investigación” Hernández Sampieri, Roberto. Cuarta Edición. 2006.

<sup>55</sup> Ídem.

### **3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para desarrollar ésta investigación se realizará un análisis por separado de cada tipo de cartera en base a los datos facilitados por la Unidad de Aranceles y Cobranzas, repasando y realizando el análisis año a año con el fin de realizar las comparaciones correspondientes con el fin de llegar a las conclusiones que se formulará en base a los resultados y de la información con la cual se cuenta.

De esta investigación se dejarán fuera de análisis los conceptos de Deuda Arancelaria del Año, dado que en muchos casos tanto alumnos como los avales realizan los pagos de aranceles terminando cada semestre o al terminar el año académico, por lo que no nos aporta datos conclusivos para cada periodo. El otro aspecto que se dejará fuera del presente análisis es el correspondiente a la recaudación realizada por concepto de Crédito Universidad de Valparaíso, al tratarse de una deuda que es cancelada en un periodo no menor a 15 años, se determinó que un análisis del pago de este concepto no es concluyente en base a los resultados de sólo 4 años.

#### **3.1. Análisis Deuda Histórica (Deuda Periodo Anterior y Deuda Histórica)**

Dentro de esta clasificación se unificarán los conceptos de Deuda Arancelaria Periodo Anterior y Deuda Arancelaria Histórica en un sólo concepto, dada la similitud entre ambos, para objeto de análisis al interior de la unidad estos términos son englobados en la cuenta de denominación "HIS".

Cabe recordar y cómo ya fue dicho anteriormente en esta investigación, la Deuda Arancelaria Periodo Anterior, corresponde a toda deuda de arancel correspondiente al periodo anterior al año en curso que presente morosidad. Por otro lado, el concepto de la Deuda Histórica es considerado para todo arancel que presente morosidad correspondiente a dos o más periodos anteriores en relación al periodo anterior.

Se ha decidido comenzar con el análisis desde esta cuenta, dado a que es la deuda con morosidad que presenta su forma original, sin recibir alteraciones a raíz de alguna renegociación.

Los datos que se revisarán serán obtenidos desde el Informe Korus<sup>56</sup> de la Unidad de Aranceles y Cobranzas de la Universidad de Valparaíso, el cual es un balance respecto a las deudas morosas y las canceladas, el cual es actualizado periódicamente con el fin de obtener una fotografía de cuál es el estado actual de la Unidad.

En nuestra primera tabla podemos apreciar todas las deudas con estado de morosidad, estando destacada la cuenta que vamos analizar.

Estado	MOROSA	Saldo al 31 de Diciembre del 2013				
Fecha_deuda	(Todas)					
Suma de Montos	Rótulos de columnas	2010	2011	2012	2013	Total general
Rótulos de filas	<-- 2009					
<b>APU</b>						
BU4	\$ 655.446.281	\$ 119.635.781	\$ 75.260.628	\$ 92.055.441		\$ 942.398.131
cheque	\$ 34.388.724	\$ 9.342.987	\$ 4.359.572	\$ 604.680	\$ 9.027.963	\$ 57.723.926
CUV			\$ 44.680.272	\$ 58.752.490	\$ 69.464.727	\$ 172.897.489
FAC	\$ 412.479.780	\$ 190.197.250	\$ 114.326.741	\$ 120.477.721	\$ 200.000	\$ 837.681.492
hi2	\$ 2.078.114.505					\$ 2.078.114.505
his	\$ 1.391.761.177	\$ 337.420.777	\$ 448.580.736	\$ 612.645.880		\$ 2.790.408.570
Letra	\$ 105.144.335	\$ 72.805.537	\$ 35.522.899	\$ 45.689.178	\$ 49.127.234	\$ 308.289.183
BU0	\$ 84.707.234					\$ 84.707.234
<b>IP</b>						
CHM	\$ 4.800.000			\$ 334.167	\$ 2.255.954	\$ 7.390.121
<b>Total general</b>	<b>\$ 4.766.842.036</b>	<b>\$ 729.402.332</b>	<b>\$ 722.730.848</b>	<b>\$ 930.559.557</b>	<b>\$ 130.075.878</b>	<b>\$ 7.279.610.651</b>

Tabla 1. Fuente: Informe Korus Unidad de Aranceles y Cobranzas, Universidad de Valparaíso

Tal como se puede ver, la presencia de distintos montos que hacen alusión a cada año de recaudación, para efectos de esta primera revisión se omitirá el periodo 2009 por ser una cantidad que engloba periodos anteriores a esta, lo cual arrojaría cifras no fidedignas para un solo año. Además se omitirá el año 2013, dado que para efectos de esta cuenta registra antecedentes actualizados al 31 de diciembre de 2013, por la razón de que al momento de realizar la toma de muestras desde el Informe Korus, por lo que este año aún se considera como periodo en curso o actual.

En la Tabla 1, podemos destacar que durante los periodos 2010, 2011 y 2012 se presentan en la Cuenta de Deuda Histórica un total de \$1.398.647.393 CLP<sup>57</sup> que se

<sup>56</sup> Korus: Sistema informático de la Sección de Cobranzas encargado del registro de las carteras, deudas y pagos realizados bajo la gestión de la Cobranzas.

<sup>57</sup> La norma de estándar internacional ISO 4271 acordó un código de tres letras que permita diferencial la moneda de cada país, siendo asignado a Chile la nomenclatura CLP correspondiente a Pesos Chilenos.

encuentran adeudados. El desglose de los siguientes periodos y su respectiva deuda registrada es:

- Durante el año 2010 se registró dentro de este concepto una deuda con morosidad por un total de \$337.420.777 CLP para ese periodo.
- Durante el año 2011 se registró dentro de este concepto una deuda con morosidad por un total de \$448.580.736 CLP para ese periodo.
- Durante el año 2012 se registró dentro de este concepto una deuda con morosidad por un total de \$612.647.393 CLP para ese periodo.

Una observación importante a realizar es el notable crecimiento que ha tenido esta deuda año a año, lo cual se puede deber a distintos factores como lo son: Abandono de estudios, desconocimiento de deuda, negativa a cancelar deuda, entre otras razones. Independiente a los motivos que originen esta deuda las labores de cobranzas se enfocan a reducir estos montos al mínimo por medio de la recaudación.

En la siguiente tabla se puede apreciar todas las recaudaciones por concepto de pago en la respectiva cuenta durante cada año. Es importante destacar el hecho de que los pagos registrados en esta tabla incluyen periodos anteriores, siendo no necesariamente pagos de ese año específico.

Estado	CANCELADO	Pagos efectuados en 2013 hasta el 31 de Diciembre del 2013				
Suma de Monto1	Rótulos de columna					
Rótulos de fila	<-- 2009	2010	2011	2012	2013	Total general
<b>APU</b>						
BU4	\$ 30.964.871	\$ 11.441.740	\$ 4.728.402	\$ 12.838.034		\$ 59.973.047
cheque	\$ 465.735	\$ 400.980	\$ 90.490	\$ 15.200.344	\$ 39.289.042	\$ 55.446.591
CUV			\$ 1.920.251	\$ 8.352.362	\$ 48.426.936	\$ 58.699.549
FAC			\$ 28.626.800	\$ 132.553.698	\$ 4.653.050	\$ 165.833.548
hi2	\$ 9.766.639					\$ 9.766.639
his	\$ 31.427.191	\$ 19.252.239	\$ 36.659.912	\$ 217.306.740		\$ 304.646.082
Letra	\$ 3.103.408	\$ 3.086.907	\$ 8.556.499	\$ 36.529.846	\$ 59.835.366	\$ 111.112.026
BUO	\$ 1.597.280					\$ 1.597.280
<b>IP</b>						
CHM			\$ 4.140.000	\$ 3.822.957	\$ 14.636.095	\$ 22.599.052
<b>Total general</b>	<b>\$ 77.325.124</b>	<b>\$ 34.181.866</b>	<b>\$ 84.722.354</b>	<b>\$ 426.603.981</b>	<b>\$ 166.840.489</b>	<b>\$ 789.673.814</b>

Tabla 2. Fuente: Informe Korus Unidad de Aranceles y Cobranzas, Universidad de Valparaíso

En la Tabla 2 se realizarán las mismas omisiones de ciertos datos que se realizó en la Tabla 1, para así mostrar un registro más objetivo de la información a revisar. Dicho esto, se marginarán del análisis los años 2009 y 2013 por las razones explicadas con anterioridad.

En los datos recolectados desde el Informe Korus podemos mencionar la existencia de una recaudación durante los años 2010, 2011 y 2012 por un total de \$273.218.891 CLP. El desglose de la recaudación realizada durante estos periodos es la siguiente:

- Durante el año 2010 se presentó una recaudación por \$19.252.239 CLP por concepto de Deuda Histórica.
- Durante el año 2011 se presentó una recaudación por \$36.659.923 CLP por concepto de Deuda Histórica.
- Durante el año 2012 se presentó una recaudación por \$217.306.740 CLP por concepto de Deuda Histórica.

La primera situación a observar respecto a las cifras revisadas, es el hecho de que cada año se presentó un aumento considerable en las cobranzas realizadas, siendo la más significativa la que se da en el año 2012, en este periodo se aprecia la mayor recaudación registrada hasta el momento.

En este cuadro podemos ver tanto Deuda registrada como Cantidad Cancelada por periodo

DEUDA HISTÓRICA		ESTADO	
		MOROSO	CANCELADO
AÑO	2010	\$ 337.420.777	\$ 19.252.239
	2011	\$ 448.580.736	\$ 36.659.912
	2012	\$ 612.645.880	\$ 217.306.740
	2013	<i>No aplica</i>	<i>No aplica</i>

Tabla 3.



En la Tabla 3 podemos ver las cifras registradas en los años a analizar con su respectiva morosidad registrada y la recaudación efectuada.

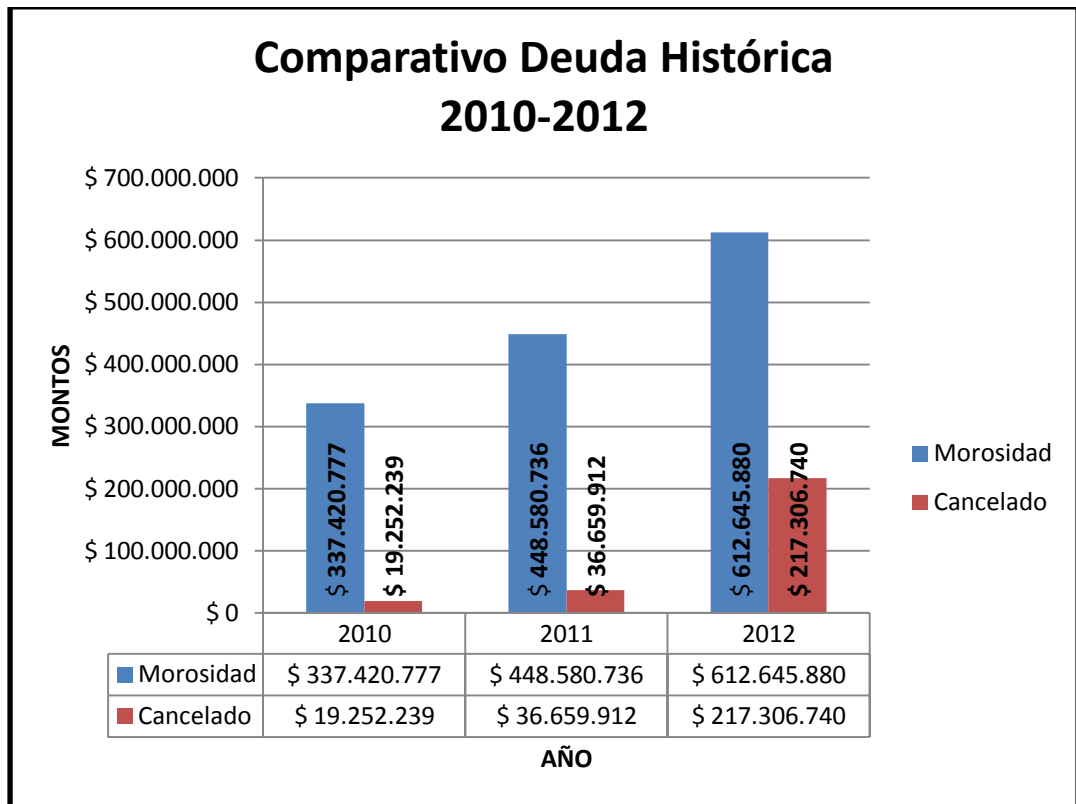


Gráfico 1.

Como es apreciable se demuestra una gran disparidad en relación a lo registrado con morosidad en relación a lo cancelado, donde las deudas con morosidad superan a lo que es recaudado en cada periodo.

En detalle se puede rescatar:

- Durante el año 2010 sólo se canceló el 5,7% de la Deuda Histórica registrada para ese periodo.
- El año 2011 se recibió un 8,1% por concepto de recaudación de Deuda Histórica.
- Finalmente el 2012 es el periodo donde más se recaudó, pero a su vez es el periodo donde más Deudas Históricas con morosidad se registraron. A pesar de

eso el porcentaje de recaudación de disparó durante ese año hasta alcanzar un 35,4% de recaudación en relación a la morosidad registrada para ese periodo.

Es de suma importancia tener en consideración sobre estas cifras las cuales a pesar de mostrar una considerable diferencia entre lo Adeudado y lo Recaudado, si se puede apreciar un aumento en las deudas canceladas pasando en dos años de un 5,7% de recaudación en relación a lo adeudado a un 35,4%.



Grafico 2

Tal como lo podemos ver en el gráfico 2, queda en evidencia un esfuerzo por parte de la sección con el fin acortar la brecha entre lo que se recauda y lo adeudado, por lo que se puede deducir que los esfuerzos se han visto intensificados en el último periodo analizado (2012). Claro está que si bien se ha demostrado evolución en la recaudación, los esfuerzos realizados por la Unidad no parecen ser suficientes al momento de comparar la deuda correspondiente.

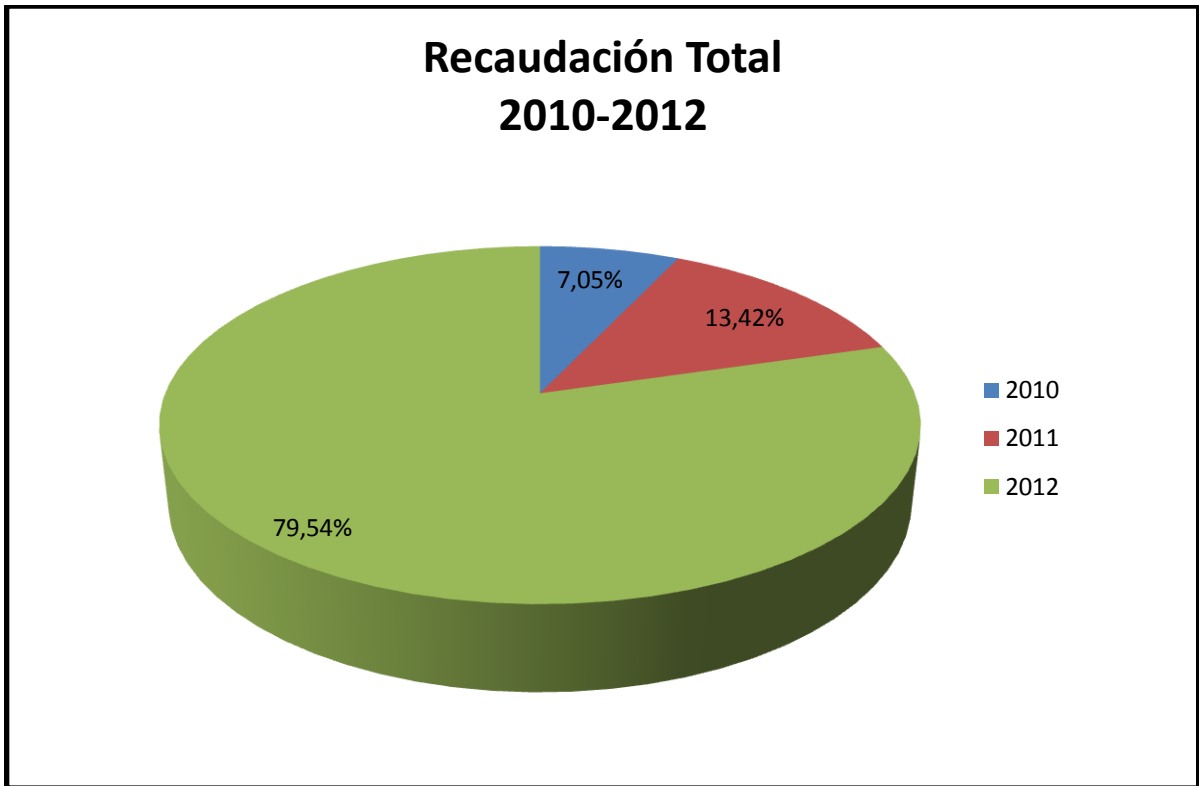


Gráfico 3.

Tal como ya se mencionó anteriormente y podemos ver en detalle en el Gráfico 3, durante los periodos 2010-2012 se logró recaudar un total de \$273.218.891 CLP por concepto de Deuda Histórica, de los cuales, el 7,05% de la recaudación fue registrada durante el año 2010, el 13,42% durante el año 2011 y finalmente el 79,54% en el año 2012. Dado que la Unidad de Aranceles y Cobranzas actualmente no cuenta con un sistema de metas fijadas para medir estos aspectos, se puede concluir que sus labores y gestiones de cobranzas han demostrado un exponencial crecimiento. No obstante, la brecha entre Deuda Morosa y Recaudación sigue mostrando una amplia diferencia entre estos aspectos.

### 3.2. Deuda Morosa por Documentos

En este apartado trataremos la deuda generada por la documentación del Arancel de Pregrado, la cual es renegociada a través de Letras de Cambio o a través de Cheques. Estos documentos entran en la clasificación de Deuda Morosa por Documentos una vez que son protestados o cumplen su plazo de pago generando el vencimiento del mismo.

### 3.2.1. Cheques Protestados

Los Cheques Protestados (de ahora en adelante simplemente Cheques) son registrados en el sistema de cobranzas una vez ya protestados o vencidos, dependiendo el caso. Cuando esto sucede el Área de Cobranzas comienza las gestiones necesarias para lograr el reintegro por los valores correspondientes.

La tabla 4 nos muestra todas las morosidades que se registraron durante los periodos abarcados desde el 2010 hasta el año 2013.

Estado	MOROSA	Saldo al 31 de Diciembre del 2013				
Fecha_deuda	(Todas)					
Suma de Montos	Rótulos de columnas	2010	2011	2012	2013	Total general
Rótulos de	<-- 2009					
<b>APU</b>						
BU4	\$ 655.446.281	\$ 119.635.781	\$ 75.260.628	\$ 92.055.441		\$ 942.398.131
cheque	\$ 34.388.724	\$ 9.342.987	\$ 4.359.572	\$ 604.680	\$ 9.027.963	\$ 57.723.926
CUV			\$ 44.680.272	\$ 58.752.490	\$ 69.464.727	\$ 172.897.489
FAC	\$ 412.479.780	\$ 190.197.250	\$ 114.326.741	\$ 120.477.721	\$ 200.000	\$ 837.681.492
hi2	\$ 2.078.114.505					\$ 2.078.114.505
his	\$ 1.391.761.177	\$ 337.420.777	\$ 448.580.736	\$ 612.645.880		\$ 2.790.408.570
Letra	\$ 105.144.335	\$ 72.805.537	\$ 35.522.899	\$ 45.689.178	\$ 49.127.234	\$ 308.289.183
BU0	\$ 84.707.234					\$ 84.707.234
<b>IP</b>						
CHM	\$ 4.800.000			\$ 334.167	\$ 2.255.954	\$ 7.390.121
<b>Total general</b>	<b>\$ 4.766.842.036</b>	<b>\$ 729.402.332</b>	<b>\$ 722.730.848</b>	<b>\$ 930.559.557</b>	<b>\$ 130.075.878</b>	<b>\$ 7.279.610.651</b>

Tabla 4. Fuente: Informe Korus, Unidad de Aranceles y Cobranzas, Universidad de Valparaíso

En esta tabla podemos apreciar la heterogeneidad de las cifras entre cada periodo, las cuales nos arroja un total de deuda de \$23.335.202 CLP. En este análisis se obviará el periodo registrado del 2009 dado que se trata de una cifra global compuesta por años anteriores.

La tabla 4 nos da una prueba de que no es necesario el crecimiento sostenido en estas cuentas, lo que se traduce en las cantidades de repactaciones realizadas, sin necesidad de que estén sean un reflejo de situaciones académicas o de cantidad de alumnos. Los montos correspondientes a Deudas Morosas según el informe Korus son:

- Durante el año 2010 se presentó un registro de morosidad total por \$9.342.987 CLP.
- Durante el año 2011 se presentó un registro de morosidad total por \$4.359.572 CLP.
- Durante el año 2012 se presentó un registro de morosidad total por \$604.680 CLP.
- Durante el año 2013 se Presentó un registro de morosidad total por \$9.027.963 CLP.

Para continuar con el análisis, se nos hace imprescindible conocer las recaudaciones realizadas por la sección a fin de mostrar los resultados obtenidos por esta. Por lo cual en la Tabla 5 podemos ver las recaudaciones de aquella cartera con razón a las deudas existentes.

Estado	CANCELADO	Pagos efectuados en 2013 hasta el 31 de Diciembre del 2013				
Suma de Monto1 fila	Rótulos de columna <-- 2009	2010	2011	2012	2013	Total general
<b>APU</b>						
BU4	\$ 30.964.871	\$ 11.441.740	\$ 4.728.402	\$ 12.838.034		\$ 59.973.047
cheque	\$ 465.735	\$ 400.980	\$ 90.490	\$ 15.200.344	\$ 39.289.042	\$ 55.446.591
CUV			\$ 1.920.251	\$ 8.352.362	\$ 48.426.936	\$ 58.699.549
FAC			\$ 28.626.800	\$ 132.553.698	\$ 4.653.050	\$ 165.833.548
hi2	\$ 9.766.639					\$ 9.766.639
his	\$ 31.427.191	\$ 19.252.239	\$ 36.659.912	\$ 217.306.740		\$ 304.646.082
Letra	\$ 3.103.408	\$ 3.086.907	\$ 8.556.499	\$ 36.529.846	\$ 59.835.366	\$ 111.112.026
BU0	\$ 1.597.280					\$ 1.597.280
<b>IP</b>						
CHM			\$ 4.140.000	\$ 3.822.957	\$ 14.636.095	\$ 22.599.052
<b>Total general</b>	<b>\$ 77.325.124</b>	<b>\$ 34.181.866</b>	<b>\$ 84.722.354</b>	<b>\$ 426.603.981</b>	<b>\$ 166.840.489</b>	<b>\$ 789.673.814</b>

Tabla 5. Fuente: Informe Korus, Unidad de Aranceles y Cobranzas, Universidad de Valparaíso

Tal como en el caso de las morosidades, existe un contraste año a año de las cifras de recaudación por Cheques cancelados, de tal modo que no son montos sostenidos, ni en base a planes de contingencias para aumentar la recaudación de los Cheques sin pago. En este caso se recaudo durante los 4 periodos un total de \$54.980.856 CLP.

En detalles, los montos cancelados por concepto de Cheques, son:

- Periodo comprendido por el año 2010 se registró una recaudación por concepto de Cheques Protestados por \$400.980 CLP.
- Periodo comprendido por el año 2011 se registró una recaudación por concepto de Cheques Protestados por \$90.490 CLP.
- Periodo Comprendido por el año 2012 se registró una recaudación por concepto de Cheques Protestados por \$15.200.344 CLP.
- Periodo comprendido por el año 2013 se registró una recaudación por concepto de Cheques Protestados por \$39.289.042 CLP.

En caso de los Cheques, tanto Morosidades como Recaudaciones son montos actualizados al 31 de diciembre de 2013, por lo cual en este caso no se puede hablar de una mayor o menor recaudación, sino en estricto rigor de pagos realizados postmorosidades. Bajo esta figura, todos estos montos corresponden a montos cancelados el año 2013 que son destinados a su cuenta de origen como recuperación.

CHEQUES		ESTADO	
		MOROSO	CANCELADO
AÑO	2010	\$ 9.342.987	\$ 400.980
	2011	\$ 4.359.572	\$ 90.490
	2012	\$ 604.680	\$ 15.200.344
	2013	\$ 9.027.963	\$ 39.289.042

Tabla 6.

Con la Tabla 6 vemos las cifras de cada uno, en el cual se aprecian la poca relación de las deudas registradas y las canceladas.

El Gráfico 4 nos muestra una comparación visual de estos montos donde se destaca la variedad de las cifras presentes.

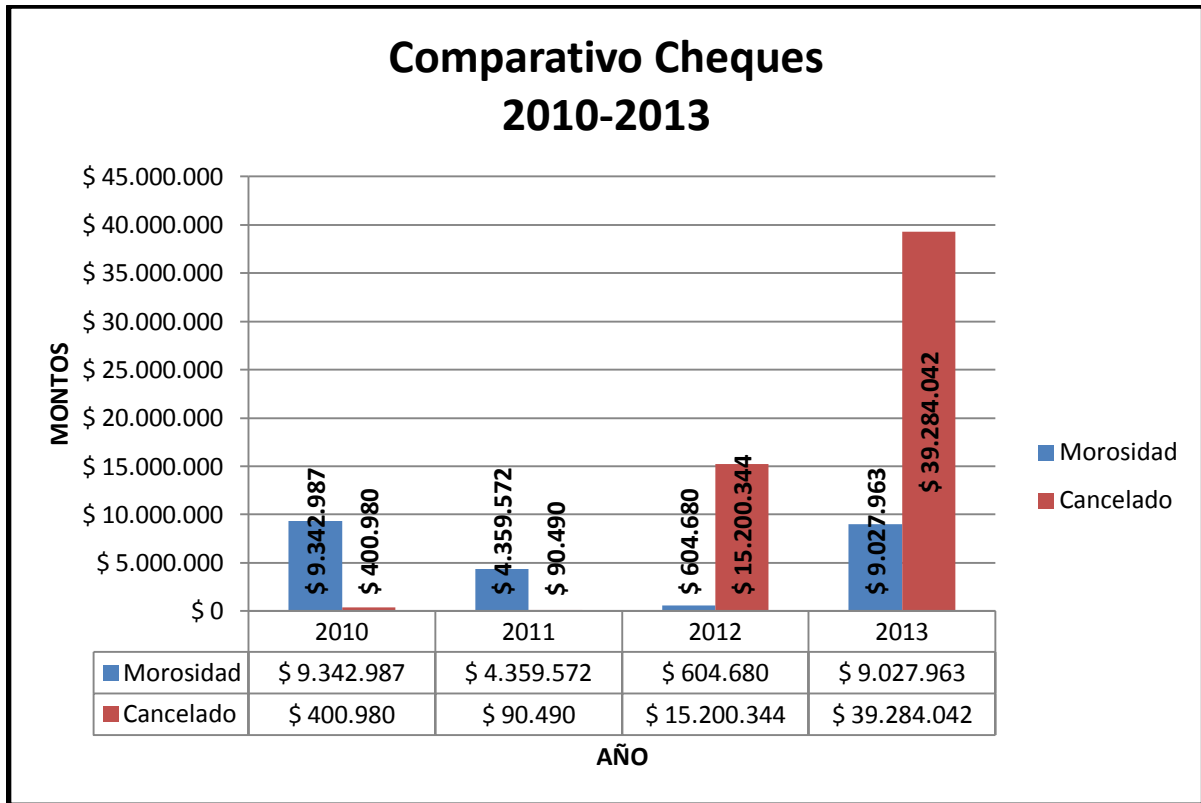


Gráfico 4

Tal como se puede apreciar en el gráfico, la mayor recaudación de Cheques Protestados tuvo como destino el año 2013 donde se cancelaron alrededor de \$39.284.042 CLP quedando en cartera pendiente de regularización \$9.027.963 CLP. La situación se repite en el caso del año 2012, pero a menor escala, durante 2013 se cancelaron \$15.200.344 CLP correspondientes a documentos protestados del año 2012, dejando sólo un saldo moroso de \$604.680 CLP. Por otro lado, el 2010 y 2011 fueron los periodos con menor recaudación durante el año 2013 con \$400.980 CLP y \$90.490 CLP respectivamente, siendo esta última, la correspondiente al 2011, la de menor recaudación.

Para efectos de análisis, es importante considerar el porcentaje de la totalidad de los montos cancelados durante el año 2013 y su destinación final en base a la deuda que se está saldando, en el Gráfico 5 Podemos desglosar las proporciones de los \$54.980.856 CLP cancelados durante este periodo y cuál fue su destinación en porcentajes.

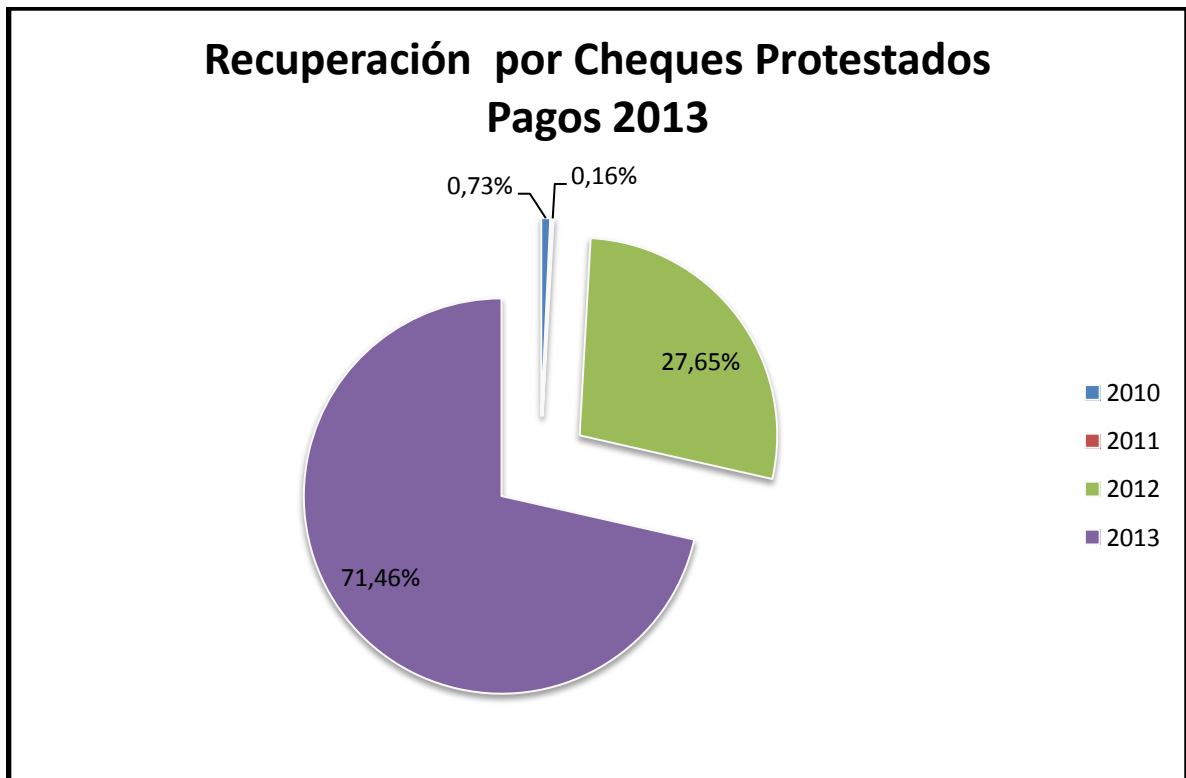


Grafico 5.

Según las aportado por el gráfico de los pagos por Cheques Protestados durante el año 2013 el 71,46% de las recaudaciones realizadas durante este mismo año. Con 27,65% los montos reintegrados durante el año 2013 correspondieron a los documentos protestados con origen en el 2012. Sólo un 0,89% de los dineros cancelados durante el año 2013 fueron destinados a cubrir las deudas por Cheques Protestados de los años 2010 y 2011.

En este aspecto lo que se puede sacar en claro es el hecho de que el Área de Cobranzas se ha empeñado principalmente en disminuir la deuda del último periodo. En base a los antecedentes ya revisados, ha quedado en evidencia, a raíz de la baja recaudación producida el último año, una casi nula preocupación por los periodos anteriores.

### 3.2.2. Letras de Cambio

Las Letras de Cambio es la tercera y última cartera que analizaremos en la presente investigación.



Las Letras de Cambio, como ya fue explicado durante el desarrollo del presente trabajo, consiste en un documento mercantil emitido por la Universidad, para todos los alumnos que deseen renegociar su Deuda Arancelaria y no cuenten con Cheques para estos.

Las morosidades producidas por Letras son las más abultadas de las deudas por documentos, a raíz de su masividad. Esto se puede apreciar en la Tabla 7, donde podemos ver las deudas registradas por esta cartera al 31 de diciembre de 2013.

Estado	MOROSA						
Fecha_deuda	(Todas)	<b>Saldo al 31 de Diciembre del 2013</b>					
Suma de Mont	Rótulos de columna	2010	2011	2012	2013	Total general	
Rótulos de	<- 2009						
<b>APU</b>							
BU4	\$ 655.446.281	\$ 119.635.781	\$ 75.260.628	\$ 92.055.441		\$ 942.398.131	
cheque	\$ 34.388.724	\$ 9.342.987	\$ 4.359.572	\$ 604.680	\$ 9.027.963	\$ 57.723.926	
CUV			\$ 44.680.272	\$ 58.752.490	\$ 69.464.727	\$ 172.897.489	
FAC	\$ 412.479.780	\$ 190.197.250	\$ 114.326.741	\$ 120.477.721	\$ 200.000	\$ 837.681.492	
hi2	\$ 2.078.114.505					\$ 2.078.114.505	
his	\$ 1.391.761.177	\$ 337.420.777	\$ 448.580.736	\$ 612.645.880		\$ 2.790.408.570	
Letra	\$ 105.144.335	\$ 72.805.537	\$ 35.522.899	\$ 45.689.178	\$ 49.127.234	\$ 308.289.183	
BU0	\$ 84.707.234					\$ 84.707.234	
<b>IP</b>							
CHM	\$ 4.800.000			\$ 334.167	\$ 2.255.954	\$ 7.390.121	
<b>Total general</b>	<b>\$ 4.766.842.036</b>	<b>\$ 729.402.332</b>	<b>\$ 722.730.848</b>	<b>\$ 930.559.557</b>	<b>\$ 130.075.878</b>	<b>\$ 7.279.610.651</b>	

Tabla 7. Fuente: Informe Korus Universidad de Valparaíso

De este análisis no será considerado el año 2009, ya que al igual que los análisis predecesores, no nos aporta información fidedigna para la revisión de la cartera, por lo que la consideración de este dato nos produciría una visión errónea de la realidad que se busca identificar dentro de esta cuenta.

Durante los cuatro periodos que analizaremos podemos apreciar un monto sostenido de deuda durante los dos últimos años, el desglose de esta tabla por periodo sería:

- En el año 2010 se registra una deuda por concepto de Letra por \$72.805.537 CLP.

- En el año 2011 se registra una deuda por concepto de Letra por \$35.522.899 CLP.
- En el año 2012 se registra una deuda por concepto de Letra por \$45.689.178 CLP.
- En el año 2013 se registra una deuda por concepto de Letra por \$49.127.234 CLP.

Al revisar las cifras aportadas por el informe Korus podemos ya dilucidar que se presenta una deuda en los últimos periodos de manera relativamente sostenida, sumando un total durante los periodos revisados de \$203.144.848 CLP.

Avanzando con la revisión de cifras, en la Tabla 8 podemos apreciar lo que ha sido recaudado por este concepto durante el 2013. Es importante destacar que estas cifras reflejan la destinación final que tuvieron los montos recaudados el 2013 y al año que fueron a parar los valores recaudados hasta el 31 de diciembre.

Estado	CANCELADO	Pagos efectuados en 2013 hasta el 31 de Diciembre del 2013				
Suma de Monto1 fila	Rótulos de columna <-- 2009	2010	2011	2012	2013	Total general
<b>APU</b>						
BU4	\$ 30.964.871	\$ 11.441.740	\$ 4.728.402	\$ 12.838.034		\$ 59.973.047
cheque	\$ 465.735	\$ 400.980	\$ 90.490	\$ 15.200.344	\$ 39.289.042	\$ 55.446.591
CUV			\$ 1.920.251	\$ 8.352.362	\$ 48.426.936	\$ 58.699.549
FAC			\$ 28.626.800	\$ 132.553.698	\$ 4.653.050	\$ 165.833.548
hi2	\$ 9.766.639					\$ 9.766.639
his	\$ 31.427.191	\$ 19.252.239	\$ 36.659.912	\$ 217.306.740		\$ 304.646.082
<b>Letra</b>	<b>\$ 3.103.408</b>	<b>\$ 3.086.907</b>	<b>\$ 8.556.499</b>	<b>\$ 36.529.846</b>	<b>\$ 59.835.366</b>	<b>\$ 111.112.026</b>
BU0	\$ 1.597.280					\$ 1.597.280
<b>IP</b>						
CHM			\$ 4.140.000	\$ 3.822.957	\$ 14.636.095	\$ 22.599.052
<b>Total general</b>	<b>\$ 77.325.124</b>	<b>\$ 34.181.866</b>	<b>\$ 84.722.354</b>	<b>\$ 426.603.981</b>	<b>\$ 166.840.489</b>	<b>\$ 789.673.814</b>

Tabla 8. Fuente: Informe Korus, Universidad de Valparaíso.

En año 2013 se percibió una recaudación total de \$108.008.618 CLP por concepto Letras Protestadas o Vencidas, la cual puede ser desglosado en:

- Del año 2010 se recaudó un total de \$3.086.907 CLP.

- Del año 2011 se recuperó un total de \$8.556.499 CLP.
- Del año 2012 se recuperó un total de \$36.529.846 CLP.
- Del año 2013 se recuperó un total de \$59.835.366 CLP.

La recuperación de estos es el claro reflejo de lo que ha trabajado la sección durante los últimos años, donde ha mostrado, al igual que las interpretaciones de las cuentas ya revisadas, un descuido hacia los periodos anteriores.

Llevando el detalle de las Morosidades y lo Recaudado durante el 2013, podemos apreciar en la Tabla 9, la deuda final de las Letras adeudadas en contraste a lo recaudado en el último periodo.

LETRAS		ESTADO	
		MOROSO	CANCELADO
AÑO	2010	\$ 72.805.537	\$ 3.086.907
	2011	\$ 35.522.899	\$ 8.556.499
	2012	\$ 45.689.178	\$ 36.529.846
	2013	\$ 49.127.234	\$ 59.835.366

Tabla 9.

Ya con estas cifras podemos analizar comparativamente la deuda registrada a la fecha contra lo recaudado durante el periodo y la destinación de estos dineros.

Como se puede observar en el Gráfico 6, se aprecia una recaudación considerablemente menor para los años anteriores en cuanto lo que respecta las Letras de Cambio, el problema que se puede apreciar en esto es el estancamiento de las morosidades, las que con el paso de los años pasarían a ser incobrables – Categoría que se les asignan a las deudas sin posibilidad de ser reintegradas a las arcas universitarias - Analizando estas cifras, se muestra de manera preocupante la posibilidad de que las deudas de años anteriores sean clasificadas dentro de esta categoría, lo cual conllevaría contar con una morosidad perpetua para la Universidad. La situación más preocupante se observa para el año 2010 donde se registró una deuda final de \$72.805.537 CLP que no pudieron ser recuperados a la fecha. Otro dato importante a destacar es el hecho de que

con el paso del tiempo las recaudaciones para años anteriores van disminuyendo en proporción a lo recaudado durante el año, lo cual confirmaría el planteamiento anterior.

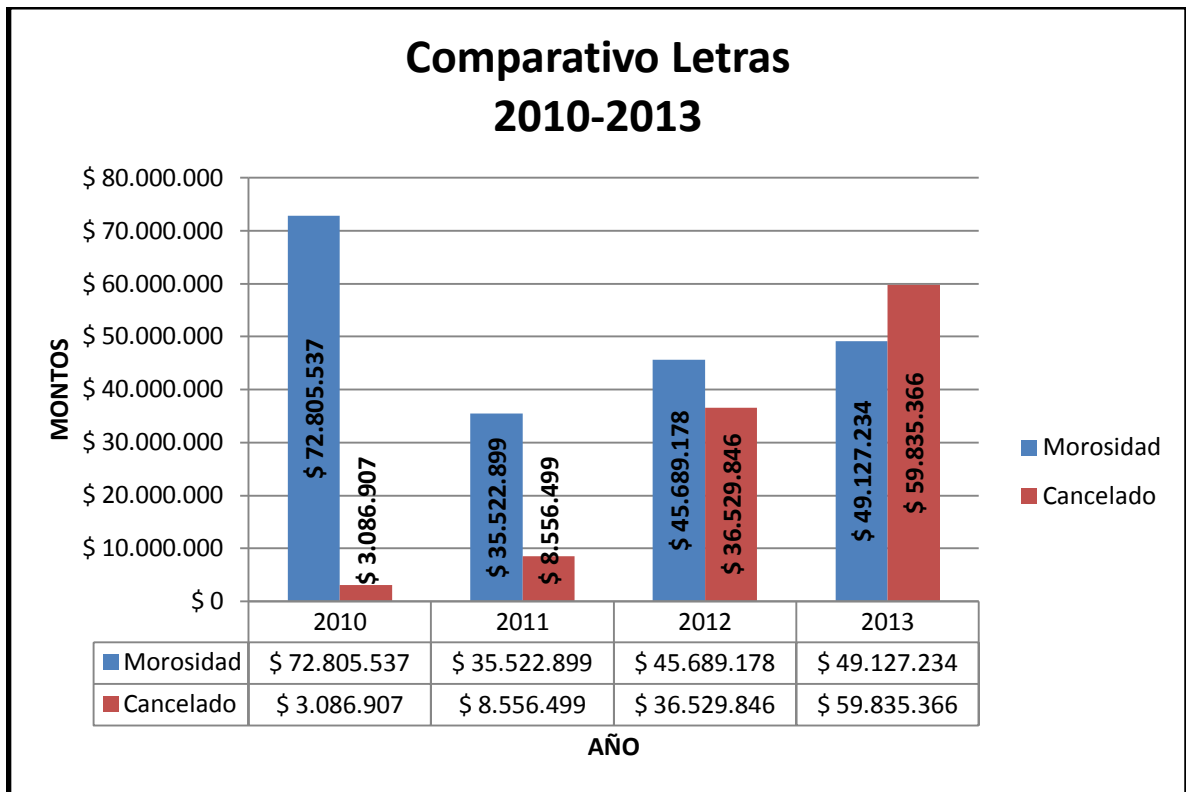


Gráfico 6.

En el Gráfico 7 se aprecian los porcentajes de recaudación que tuvo cada año referente a los pagos registrados durante el año 2013. A diferencia de la cartera de Cheques, durante los años 2010 y 2011.

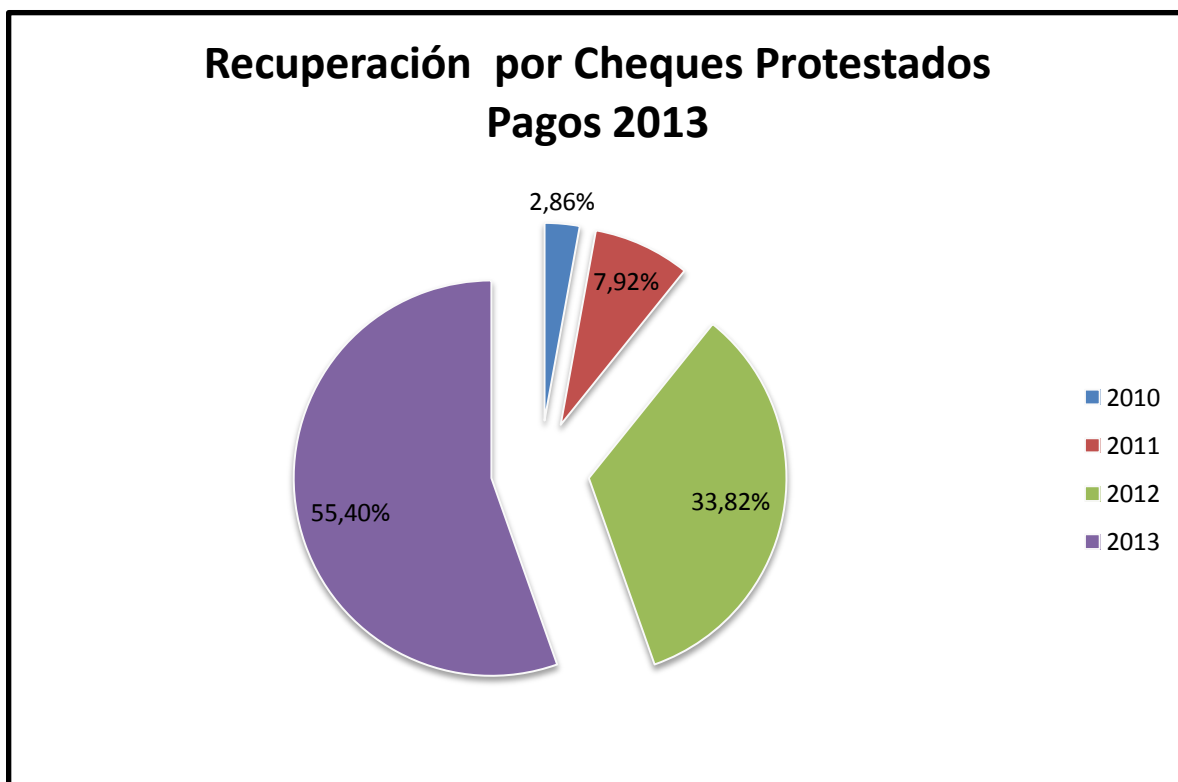


Gráfico 7.

Tal como se muestra, la mayor recaudación que se presenta está concentrada por un 55,40% de las recaudaciones totales corresponden a las del mismo periodo y un 33,82% del periodo inmediatamente anterior. En el caso de los años 2010 y 2011 fue un 2,86% y un 7,92% respectivamente de la recaudación total del 2013.

Durante la recaudación del periodo 2013, monetariamente se puede ver una mayor recuperación en comparación a los Cheques, el ejercicio comparativo es aplicable en este caso por la similitud de las cuentas mostrándonos una fotografía de lo ocurrido con los documentos a fecha durante los años fijados con morosidad. En el gráfico 8 se observa que durante el 2013 la mayor recaudación monetaria por parte de este tipo de deuda es acaparada por el pago de Letras, la cual concentra con \$108.008.618 CLP el 66,27% de la deuda recaudada por documentos a fecha, lo cual deja con un total recaudado de \$54.980.856 CLP lo equivalente a un 33,73% de recuperación de la cartera de Cheques, para el concepto de documentos a fecha.

## Recuperación por Cheques Protestados Pagos 2013

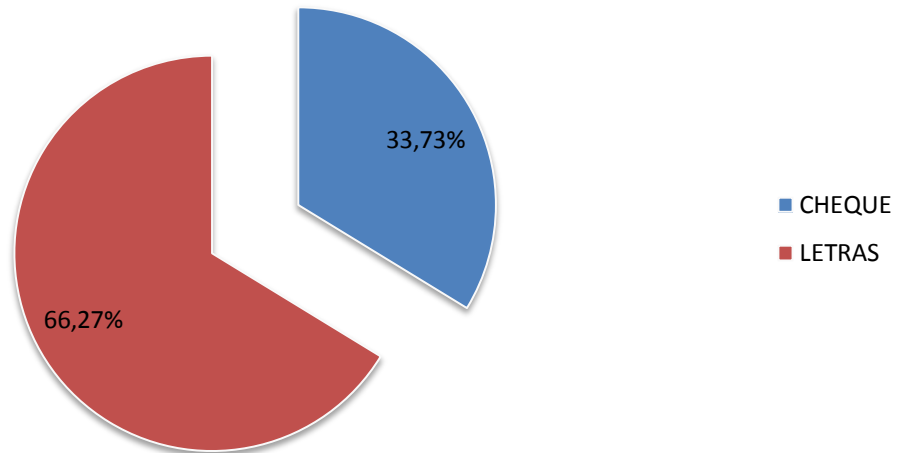


Gráfico 8.

Teniendo esto en cuenta, se pueden dar distintas explicaciones para esta situación, las cuales son tan variadas como sus efectos. Una de estas es por el registro erróneo de Letras ya canceladas, al no ser retiradas por el alumno posterior pago de estas. Dado que no existe actualmente una cuenta única la cual permita registrar automáticamente el pago de Letras de Cambio en la cuenta contable del deudor, lo cual repercute en la no existencia de una comprobación inmediata de la regularización de la deuda por documentos. Normalmente, una vez recibido el pago por caja, los antecedentes son enviados al Área de Contabilidad, dónde serán rebajadas de la cuenta del alumno, pero no así del sistema de Cobranzas. Como resultado, en muchos casos se reflejan deudas mayores a las reales. Esto también sería una explicación al porque se presenta una deuda mucho mayor por este concepto.

Otra justificación, es el hecho de que el protesto de una Letra sólo lleva al deudor a estar registrado en el Boletín de Informe Comercial, en cambio el protesto de Cheques

puede ser considerado como “Giro Doloso de Cheques”<sup>58</sup>, lo cual cae en la categoría de estafa, figura que contempla sanciones con penas de cárcel desde su grado mínimo a máximo<sup>59</sup>. Por lo tanto el pago de Cheques se considera primordial por las posibles repercusiones que puede conllevar.

---

<sup>58</sup> Es definido por el Decreto con Fuerza de Ley N°707 según el Art. 22. Es considerado como el delito que consiste en el acto de librar un cheque, que al ser presentado al banco sea protestado por falta de fondos, y que puesto esta situación en conocimiento del librador, este no lo regularice dentro del plazo establecido.

<sup>59</sup> . Las sanciones de este acto están establecidas en el Código Penal en su Artículo 467.

## **4. RECOMENDACIONES**

Ya analizados los puntos claves que componen las funciones del Área de Cobranzas y revisados los antecedentes aportados por los balances del Informe Korus, procederemos a realizar una separación de cada aspecto que se puede considerar como crítico que está afectando el correcto funcionamiento del Área de Cobranzas. Los criterios a considerar están hechos en base a la información y antecedentes aportados por la investigación realizada. Teniendo en consideración los mismos lineamientos contemplados en la metodología aplicada al momento de realizar la investigación, los aspectos a analizar serán recomendaciones generales de un espectro más amplio que sería la realidad de la Universidad de Valparaíso y el Área de Cobranzas perteneciente a la Unidad de Aranceles y Cobranzas.

### **4.1. Observaciones y Problemas**

Revisados los antecedentes finales arrojados por el presente trabajo de investigación y su correspondiente análisis, podemos concluir que el Área de Cobranzas presenta situaciones críticas que deben de ser contempladas y subsanadas, pero además presentan una notoria capacidad de reestructuración y superación en cuanto a sus resultados de recaudación anuales, esto considerando las condicionalidades más frecuentes que pueden interferir en los datos arrojados por el análisis de los datos aportados.

#### **4.1.1. La Recaudación**

El primer aspecto a considerar es la notoria disminución de deuda en los últimos periodos a raíz del incremento de la recaudación por parte de la sección, evidenciando un claro trabajo y esfuerzo en este aspecto, lo cual a su vez demuestra una buena estructuración del los procedimientos existentes, lo cual permite visibles resultados, siendo los más notorios y significativos durante el año 2012 y 2013.

Por otro lado, existe un descuido por parte de la sección referente a los periodos anteriores a los ya mencionados. Las cifras de recaudación son mínimas en comparación a las deudas registradas para eso periodos, por lo que de no ser solucionado



representaría una gran pérdida monetaria para las arcas universitarias, ya que estas serían clasificadas como incobrables.

Como es visto en el Gráfico 9, la recuperación se concentra en los dos últimos periodos con un porcentaje de recuperación de 56,19% para el periodo 2013 y 31,43% para el año 2012, lo que compone el 87,62% de la recaudación total registrada durante el periodo 2013. Esto evidencia en una preocupación por el periodo inmediatamente anterior al periodo actual.

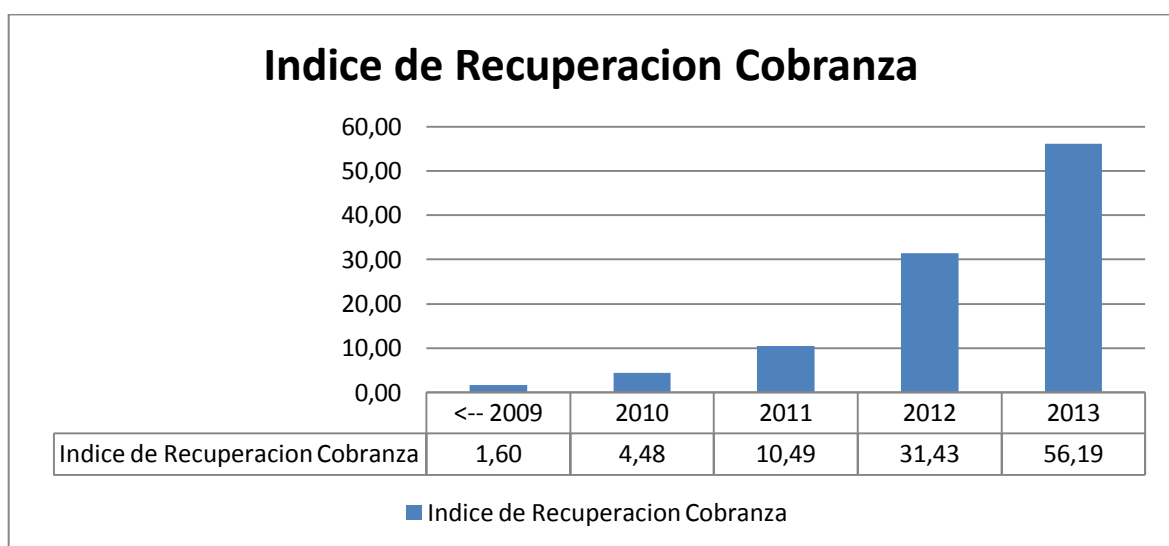


Gráfico 9<sup>60</sup> <sup>61</sup>. Fuente: Informe Korus, Universidad de Valparaíso.

#### 4.1.2. La Deuda

Las deudas registradas durante los periodos 2010 y 2011 presentan un estancamiento en cuanto a lo que es recuperación, siendo estos periodos los con mayor deuda registrada. Lo cual como ya fue mencionado con anterioridad presenta un riesgo en los índices de recuperación final para próximos periodos. Lo cual con el paso de los tiempos pasaran a ser deudas que dejaran de ser exigibles.

<sup>60</sup> En el registro del Sistema Korus, el año 2009 es un agrupado de ese periodo y los antecesores de este. Por lo que para efectos de un análisis detallado este punto no puede ser considerado a raíz de su falta de antecedentes concretos.

<sup>61</sup> El gráfico 9 comprende el conjunto final de las carteras de: Deuda Histórica, Deuda con Morosidad por Cheques Protestados y Deuda con Morosidad por Letras de Cambio Vencidas y Protestadas.

La sobre existencia de deudas sin cancelar puede ser vista como una mala gestión de los periodos anteriores a justificación de la inexperiencia que tenía en ese momento la sección, la cual con el paso del tiempo se ha ido perfeccionando a través de la práctica. Una alta concentración de deudas sin cobrar también es un llamado de atención para la Unidad, ya que son recursos que no se están recuperando

#### **4.1.3. El personal**

Los resultados arrojados también responden a las capacidades de personal de la sección, por lo que se puede inferir que la baja recaudación registrada para periodos anteriores al 2012 sería una consecuencia directa en relación a la escasez de personal, quiénes tienen que doblar sus esfuerzos para mantener las cifras a la altura y expectativas esperadas.

Los problemas que esto presenta es la sobreasignación de tareas que consiste desde: funciones administrativas propias del cargo, funciones netamente de cobranzas, funciones de registro y documentación, sólo por mencionar algunas.

Dentro de este aspecto también se hace importante considerar la falta de conocimiento referente a análisis de cuentas arancelarias por parte de los Funcionarios de Cobranzas, lo cual lleva a cobro de deudas erróneas cuando estas están mal asignadas producto de alguna falla correspondiente al sistema de registro.

#### **4.1.4. Las Metas**

El Área de Cobranzas en la actualidad carece de un sistema de metas correctamente establecidas, ya sea mensual o anual, por lo que los resultados obtenidos son alcanzados por medio del desarrollo de las funciones.

#### **4.1.5. Los Incentivos**

Actualmente la sección no contempla incentivos destinados a los Funcionarios de Cobranzas como resultado de sus esfuerzos durante la recaudación. Dicho esto, los

encargados de realizar las labores de cobranzas no cuentan con una gratificación<sup>62</sup> extra por el aumento en la recaudación.

## **4.2. Posibles Soluciones**

Las siguientes recomendaciones y posibles soluciones que permitan sopesar los aspectos en los cuales el Área de Cobranzas presenta debilidades o está fallando. La idea general es crear respuestas simples a las problemáticas con que actualmente cuenta.

### **4.2.1. Recaudación y Deuda**

Si bien en los últimos dos periodos se ha registrado un aumento en cuanto lo que es recaudación en comparación a los años anteriores, no deja de ser preocupante la amplia diferencia que existe en los años 2010 y 2011.

I. La recomendación principal pasa por una revisión de las cuentas adeudadas en las distintas carteras, con el fin de identificar a través de un análisis de cuenta detallado, el cual permita descartar los casos de cobro de deudas no correspondidos por producto de errores de la cuenta o la no actualización de pagos. Lo cual ayudará a descongestionar la cantidad final de Deudas Impagas, sólo dejando las morosidades correspondientes.

II. Aumentar la capacidad de negociación con la cual disponen los funcionarios de Cobranzas, lo que le permitiría en primera instancia, tener mayor autonomía al negociar con el deudor, llegando a la posibilidad de rebajas de intereses o eliminación de los mismos, facilitando el pago para el dueño de la morosidad. A su vez la posibilidad de ofrecer posibilidades de abonos en el caso de los documentos morosos.

III. Volver a implementar o contratar un servicio de Cobranza Externa, con la finalidad última de proceder con los cobros a los deudores que no han regularizado su

---

<sup>62</sup> Entiéndase Gratificación como un incentivo monetario extra, ajeno al sueldo que recibe normalmente el funcionario (incentivo por cumplimiento de metas)

situación, y en caso de ser necesario, proceder con la etapa judicial del proceso de cobranzas.

#### **4.2.2. Personal**

El recurso humano es la parte más importante en el proceso de cobranzas, dado que lo exitoso del resultado tendrá directa relación a las habilidades y capacidades con la cuales cuente el Cobrador.

I. Capacitar al funcionario de Cobranzas respecto a análisis de cuenta arancelarias, para así evitar errores en los cobros de las deudas por arancel, este aspecto ayudaría a ahorrar recursos a la sección y ahorrar tiempo al no notificar deudas que no correspondan.

II. Capacitar al personal periódicamente en materias de cobranzas, como lo son: técnicas efectivas de cobranzas, técnicas de negociación, utilización de software de cobranzas, entre otras opciones. La capacitación en este ámbito no sólo repercute en las habilidades que el funcionario podría obtener y su desarrollo personal, sino además la posibilidad de este para optar por una mayor remuneración.

III. El otro aspecto a considerar dentro de este punto es la necesidad de aumentar la dotación de personal dentro de la Sección con la finalidad de que cada funcionario tenga una función específica y determinada. Dada la importancia de Cobranzas se hace imprescindible contar con la cantidad de personal suficiente que permita el correcto funcionamiento de la sección, donde al menos se contemple una persona por cada proceso.

#### **4.2.3. Metas**

Una manera de aumentar la recaudación dentro del Área, es la implementación de metas en base a resultados previamente obtenidos. Estas metas pueden ser establecidas de manera anual, mensual e inclusive diaria. No existe una fórmula única ni perfecta para realizar esta medición, comúnmente se establece como base los resultados obtenidos durante el periodo anterior, básicamente consiste en un método de medición a mediano plazo, donde a raíz de los resultados se permitan realizar un balance constante de los

resultados obtenidos que tenga como finalidad cumplir con los objetivos planteados por la Unidad.

En este caso, se debería considerar la recaudación realizada en el periodo homologo anterior, realizando la diferenciación de lo alcanzado en cada periodo y estableciendo un objetivo a alcanzar en base a lo esperado a concretar por parte del Área de Cobranzas.

#### **4.2.4. Incentivos**

Es una práctica común y hasta transversal, tanto en los departamentos de cobranzas, cómo en las empresas dedicadas exclusivamente a este rubro, el pago de incentivos monetarios basados en cumplimiento de metas. El pago de este tipo de incentivos es uno de los componentes motivadores más usados en estas materias, lo cual representa una de las razones principales que tienen los cobradores para aumentar las gestiones de cobranzas por cuentas.

En este caso lo recomendable sería cancelar incentivos condicionados a cumplimiento de metas, las cuales pueden ser: individuales o grupales, diarias o mensuales o periódicas. Las metas tendrían como principio superar en cierto porcentaje lo recaudado el periodo anterior al cual se encuentra, ya sea mes, semestre o año.

Para establecer el pago de incentivos la Universidad cuenta con el sistema de pago por Asignación de Merito, la cual es entregada al funcionario que demuestre que realiza una mayor cantidad de funciones a las informadas a través de su decreto de nombramiento.

## CONCLUSION

Tras el análisis y la revisión de todos los antecedentes aportados por la investigación realizada, el énfasis y la importancia que tiene el Área de Cobranzas, no sólo dentro de la Universidad de Valparaíso, sino en cualquier institución que requiera mantener al mínimo su cartera de deudas con morosidad es aumentar su margen de recaudación, lo cual influirá finalmente en la correcta gestión de la institución, siendo reflejado tanto en su liquidez, como en el balance final de esta.

En el caso particular de la Universidad de Valparaíso, la importancia de un departamento de Cobranzas eficiente influye directamente en el normal desarrollo de sus funciones. Al tratarse de una institución sin fines de lucro y que depende directamente de los ingresos monetarios realizados por parte del alumnado bajo el concepto de Pago de Arancel, la Universidad debe de gestionar estos dineros de manera eficiente. Producto de que no siempre se cuentan con el reintegro de los dineros, generando deudas arancelarias o de documentos, la Universidad de Valparaíso debe de autofinanciarse utilizando todos sus recursos disponibles. Por esta razón, el Área de Cobranzas se vuelve un componente esencial, siendo un aspecto que condicionaría el desarrollo administrativo de la Institución Educacional.

El Área de cobranzas en la actualidad ha demostrado un fuerte compromiso con la Universidad, incrementando su recaudación para los periodos 2012 y 2013 en más de un 87%, sin embargo, este porcentaje corresponde exclusivamente a lo recuperado entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2013, por otro lado se muestran cifras menores de recaudación en los años 2010 y 2011, esto se traduce como una despreocupación por parte tanto de las autoridades y personas a cargo de la Universidad, como por parte del Área de Cobranzas. Esta situación de no ser rectificadas significaría el estancamiento de la recaudación dejando altos índices de registro de deudas impagas, las cuales pasarían a ser incobrables después de un tiempo, dificultando de manera drástica su recaudación, haciendo prácticamente imposible reintegrar dichos ingresos a las arcas universitarias.

El Área de Cobranzas sin lugar a dudas ha presentado una clara evolución desde el momento de su creación en noviembre del año 2010 hasta la fecha, pero no por eso

sus esfuerzos son suficientes, aún presenta altos índices de deudas impagas, por lo que de cierta manera no está cumpliendo a cabalidad su fin último como ente recuperador.

La recomendación ofrecida durante el desarrollo de esta investigación, para dar solución a la serie de falencias que presenta el Área de Cobranzas, busca mejorar los aspectos básicos que influyen al momento de realizar una recaudación de deuda con morosidad de manera efectiva. Estas sugerencias no pueden ser llevadas a cabo sin la voluntad de las partes involucradas dentro de la Universidad, por lo que la mejor manera de complementar y llevar a cabo las ya mencionadas posibles soluciones, es realizar un programa en conjunto, dónde se le dé la importancia correspondiente a la sección de Cobranzas. Siendo la planificación y el compromiso, factores claves al momento de mejorar los aspectos que se encuentran en estado crítico dentro de los operativos establecidos por Cobranzas, en muchos casos se ven superados por la alta cantidad de deudas arancelarias y la escasez de recursos para lograr el objetivo primario de la Unidad.

Si bien a simple vista la hipótesis planteada anteriormente, en la que se establecía, que desde la puesta en marcha del Área de cobranzas de la Universidad de Valparaíso, se ha producido una mayor recaudación anual por concepto de deuda arancelaria con morosidad, cumple con estos preceptos en los últimos periodos, no se pueden obviar los resultados respecto a los periodos anteriores, donde claramente presentan una baja tasa de recuperación final. Situación que afecta enormemente el resultado esperado en un comienzo, pero es importante destacar que este resultado debe de ser considerado principalmente como una oportunidad que permita revisar los procesos implementados, con el fin de mejorar los estándares utilizados previamente.

Mejorando los aspectos básicos para el correcto funcionamiento del Área de Cobranzas, podría dar como resultado una real evolución por parte de la sección, evolución en la que demostraría de manera constante altos índices de recaudación y bajo registro de deuda. Esto se vería inmediatamente reflejado en los ingresos que percibirían las arcas universitarias, permitiendo una mejor gestión por parte de la Universidad, lo cual trascendería en el servicio educacional que ofrecen en la región y sus distintos campus.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Referencia Bibliográfica**

- Dankhe, Gordon “Metodología y comunicación”. 1986.
- Hernández Sampieri, Roberto “Metodología de la investigación”. 2006.
- Pizzi, Claudio. “Negociación estratégica enfocada a la cobranza y conservación de clientes”. 2013.
- Vicuña Mackenna, Benjamín “Historia de Santiago” Tomo I. 1868.

### **Leyes**

- Ley 19.496 establece Normas sobre los Derechos de los consumidores.
- Ley 19.659 establece Sanciones a procedimientos de cobranza judicial.
- Ley 19.880 de Procedimientos Administrativos
- D.F.L. N°6 Crea la Universidad de Valparaíso.
- Guía de alcance jurídico Ley 19.496.

### **Documentos Universidad de Valparaíso**

- Decreto Exento N° 1472 fija Reglamento de Aranceles Estructura Orgánica de la Universidad de Valparaíso.
- Decreto Exento N° 5489 fija Normas de Reprogramación de Deuda por concepto de pago de Arancel.
- Decreto Exento 22 fija Presupuesto Anual de Ingresos y Gastos para el año 2013.
- Manual de Funciones División de Administración y Finanzas.
- Manual de Procedimientos de Cobranzas.
- Manual de Procesos de Cobranzas.
- Informe Korus.

### **Documentos**

- Escuela Superior de Comercio y Administración “Estudio y evaluación del control interno aplicable al Departamento de Créditos y Cobranzas”. 2007.
- Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora “Técnicas de Créditos y Cobranzas”. 2007.
- Flores, Daniel “Los Orígenes del Proceso: Bolonia antes de Bolonia” 2009.

### **Referencia Web**

- Sitio Web Universidad de Valparaíso <http://www.uv.cl>
- Sitio Web Consorcio de Universidades Estatales Chilenas <http://www.uestatales.cl>



- “Primeras Universidades en Chile (1862-1893)” Sitio Web Memoria Chilena <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-716.html>
- “Pilar Republicano” Sitio Web Universidad de Chile <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/historia/resena-historica/4730/pilar-republicano>
- “Historia de la Escuela de Derecho de la UV” Sitio Web Escuela de Derecho Universidad de Valparaíso <http://www.derechouv.cl/paginas/historia.html>