



CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE LA COMISIÓN DE FINANZAS DEL COLEGIO DE ARQUITECTOS DE CHILE

La Comisión de Finanzas se ha abocado a analizar la situación financiera del Colegio, con el fin de lograr un diagnóstico que permita evaluar en forma completa las capacidades de operación permanente de la institución y las posibilidades de asumir un plan de trabajo que amplíe su acción e influencia.

Sobre esta base, se formulan propuestas dirigidas a saldar sus deudas y abrir posibilidades de generar nuevos ingresos. El objetivo final es sanear la situación financiera del Colegio y permitir desplegar el conjunto de iniciativas que este Directorio Nacional podrá acordar.

DIAGNÓSTICO

Considerando la información entregada por la Gerencia del Colegio de Arquitectos en sus informes y en otros documentos que contienen información sobre los ingresos de las empresas del Colegio, las deudas de cada una, la situación de cuotas sociales, etc., conocidos por la Comisión de Finanzas, y teniendo en cuenta los acuerdos de la Mesa 4 del Congreso del Colegio de Arquitectos de Chile, realizado en Puerto Varas en octubre de 2013, se señala:

1. Que existe un equilibrio precario entre ingresos operacionales mensuales y egresos operacionales de las 4 empresas del CA. El gasto mensual de las 4 empresas del CA es de MM\$32.8 aproximadamente, y los ingresos son MM\$32 aproximadamente (calculados como promedios mensuales para un año). Mensualmente se genera un déficit aproximado de \$ 500.000 a \$800.000.

Detalle de los ingresos de las 4 empresas:

Colegio de Arquitectos	\$ 25.500.000.-
Acreditadora	\$ 5.503.499.-
Fundación	\$ 0.-
Inmobiliaria	\$ 1.800.000.-
Total	\$ 32.803.499.-

Al respecto, se debe señalar que existe una irregularidad temporal de los ingresos en general, lo que ha obligado a cubrir en forma cruzada los gastos de una empresa con otra, práctica que deberá eliminarse en cuanto se normalice la situación de ingresos y gastos de cada una de las entidades. Aún así, las actividades especiales, como el Congreso y otros, se administran como un centro de costos específico.

2. Que a la fecha se constata la existencia de más de 20 tipos de cuotas sociales, repartidas entre 2.242 (valor de esta fecha) arquitectos activos en el país. Esto da cuenta de una situación difícil de administrar, la que no ha variado.
3. Que el promedio mensual de ingresos por efecto de las cuotas sociales es de \$15.000.000.- en total, lo que corresponde aproximadamente a \$6.500.- por afiliado en promedio. Se destaca que se presenta una baja en las cotizaciones en los meses de enero y febrero.

Promedio mensual últimos 3 meses	:	\$14.500.000.-
Promedio por colegiado (2.242)	:	\$ 6.467.-

4. Que existe una deuda exigible de MM\$207.352.445 que se compone de:



DEUDAS DESAGREGADAS POR CENTRO DE COSTOS.

ITEM	DETALLE	GLOSA	MONTO	SITUACIÓN
BIENAL DE ARQUITECTURA	Proimagen		\$ 162.082.515	Pagaré cuotas
	K. Gillmore		\$ 8.030.202	Pendiente de pago
	Seg. Jones		\$ 2.786.741	Pendiente de pago
REVISTA			\$ 4.794.000	Pendiente de pago
COLEGIO DE ARQUITECTOS	OPERACIONAL		\$ 1.557.215	EN FLUJO
	SUELDOS ATRASADOS		\$ 15.760.452	PENDIENTE
	MUTUOS		\$ 7.000.000	A vencimiento
INMOBILIARIA		OPERACIONAL	\$ 3.255.660	EN FLUJO
AGENCIA ACREDITADORA		OPERACIONAL	\$ 2.085.660	EN FLUJO
TOTAL			\$ 207.352.445	

5. Que existen dos pagarés de financiera FUSA – hoy Banco Santander – en proceso judicial.

Pagaré 1, Emitido el 25/05/1978, por un capital inicial de \$ 120.335,27.-

Pagaré 2, Emitido el 08/05/1978, por un capital inicial de \$ 477.712,16.-

En la actualidad, y tras recibir de la otra parte una última oferta de 70 millones, más 20 millones como costas del juicio, se instruye al abogado del CA para que haga contraoferta por el equivalente al 20% (\$500 millones) del valor por nosotros esperado (unos \$2.500 millones), de acuerdo a Informe Pericial Contable encargado por el Colegio de Arquitectos de Chile.

El abogado del Colegio propone solicitar al Tribunal que ve la causa, que se pague la parte no disputada por parte del Banco Santander (\$159 millones), de acuerdo al informe encargado por dicha institución bancaria a la firma Price Waterhouse, incluido en la etapa probatoria del juicio. De este modo, el juicio, de aquí en adelante, se concentraría en la diferencia disputada. Dicha propuesta del abogado del CA fue autorizada por la Mesa Directiva, recibió instrucciones para tal efecto e hizo la presentación correspondiente.

6. Que la Revista CA ha debido suspenderse por falta de presupuesto y por el arrastre de deudas con editores e impresores.

A partir de la Revista 147 se produce un cambio de calidad y de formato, que implicó aumentos significativos de costo en impresión y en envíos.

Se suma a esto la caída general de avisaje, lo que impide convertirla en un centro de costos que se autofinancie y menos que deje una utilidad en cada ejercicio.

La deuda de arrastre a la fecha es de \$ 4.794.000.-, correspondiendo sólo a honorarios pendientes del equipo editor.

Se ha logrado pagar la totalidad de las deudas con las imprentas.

7. Que las pequeñas holguras económicas recientes se deben - entre otros aspectos - a la renuncia de la bibliotecaria, de la periodista y al post natal de una funcionaria.

Con este motivo se ha revisado la posibilidad de reestructuración del personal, decidiéndose que no habrá despidos y en cambio, se reasignarán tareas con el objeto de lograr la mayor eficacia en el equipo administrativo del CA.



8. Que existe una situación pendiente con algunas Delegaciones Zonales que implica eventuales deudas mutuas que no se han saldado.
Se cuenta con la información completa de los ingresos por colegiatura registrados en el Colegio central, mediante convenios de pago (PAC – PAT) u otras modalidades, como de los gastos asociados de todo tipo. No así de todas las DZ.
Se ha avanzado con las DZ de Valparaíso, La Serena y Chiloé.
9. Que se dispone de recursos en el corto plazo, provenientes de antiguas cuentas corrientes en el BCI, que no están en uso, por un monto total de \$3.000.000.-

También existen contratos por formalizar en la Acreditadora (Valores netos):

Universidad Austral, firmado, por un valor de	\$ 9.286.448.-
Universidad de Talca, en contrato, por un valor de	\$ 9.286.448.-
UANL, en contrato, por un valor de	\$ 12.036,440.-

En conversaciones:

Universidad de las Américas, programa Arquitectura.
Universidad de Viña del Mar, programa Arquitectura.

Facturación por empresa:

Agencia Acreditadora:	\$ 7.910.000.-
Colegio de Arquitectos:	\$ 900.000.-
Inmobiliaria:	\$ 6.223.544.-
Inmobiliaria (Congreso):	\$ 4.029.331.-

Del análisis de estos antecedentes, se concluye que de mantenerse la situación descrita, no se dispone de los ingresos esperados capaces de solventar la operación regular del Colegio, ni de pagar las deudas contraídas.

La poca holgura en los flujos, con los cruces de cuentas que se genera por ello mismo, introduce un factor negativo en la salud financiera del Colegio, cuestión que exige su fin como procedimiento.

PROPUESTAS

Con el fin de saldar las deudas pendientes, equilibrar la operación regular e incrementar los recursos financieros para mejorar el estándar de servicios a los colegiados y la realización de nuevas actividades del Colegio, se propone lo siguiente:

A. CONTROL PERMANENTE DE LOS FLUJOS Y DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DEL COLEGIO

Tal como lo instruyera el Presidente, se debe mantener la entrega de un informe detallado de la operación financiera a la Mesa Directiva, con una frecuencia mínima quincenal.

Se valora la creación de la Comisión de Finanzas, que ha permitido razonar mejor los diagnósticos y posibles soluciones, al incorporar integrantes de la MD, el DN y la Gerencia. Se propone integrarla a la organización regular y mantener su funcionamiento quincenal, con una periodicidad posterior apropiada, según la situación.



B. INCREMENTO DE LOS INGRESOS OPERACIONALES ACTUALES

- 1- Ejecutar de inmediato las tareas administrativas para la **aplicación del alza de la cuota social** aprobada por el DN en enero de 2013 y ratificada en la Asamblea Ordinaria del CA del 2013, de un 50% - de \$ 10.000.- a \$ 15.000. - a partir del 1º de febrero de 2014, a los colegiados de Santiago. Previamente, se les hará llegar una carta del Presidente que explica e informa esta decisión.

De este modo, y mientras no se acuerde una modificación respecto de las tipologías de cuotas, los colegas con menos de 5 años de colegiatura comenzarán a pagarán el 50% de la cuota, al igual que los miembros honorarios (más de 35 años de colegiatura). Para esta aplicación específica, debe revisarse la situación de los convenios particulares aprobados por DN anteriores, con diferentes universidades.

Esta es una **tarea prioritaria** a la cual se está dando curso.

- 2- Normalizar la situación de cuotas sociales con las Delegaciones Zonales, de modo de asegurar que todos los colegiados aporten \$3.500.- mensuales al Colegio Nacional, fijando cada DZ el valor restante que sustente su operación, de acuerdo a sus necesidades y proyectos de acción, sobre la base de un monto sugerido de \$6.500.- adicionales por colegiado (\$10.000.- en total).

Se deberá generar un Reglamento para regular los traspasos, rendición mensual y recaudación de acuerdo a la modalidad acordada con cada DZ.

Para ello, se ha establecido que es indispensable un programa de reuniones - ya iniciado - con las DZ y se procederá de inmediato a revisar la situación de pagos de cuotas de cada una de ellas (diagnóstico consensuado de gastos e ingresos básicos) para acordar los montos y procedimientos futuros.

Establecer acuerdos con las DZ para saldar las deudas derivadas de los ingresos por PAC – PAT no entregadas a las DZ. Estos montos deberían descontarse a partir de enero de 2014, de los montos a devolver a cada DZ, por el plazo que se calcule con cada una.

Esta es una **tarea prioritaria** en curso.

En cumplimiento de las conclusiones de la Mesa 4 del Congreso relacionadas con esta materia:

Se debe contar con los datos precisos de pagos de cuotas sociales: fecha, lugar, monto y forma de pago.

Para ello se propone generar un procedimiento validado por el Reglamento consensuado que ordene lo siguiente:

- a) Todas las cuotas sociales se componen de una parte destinada al Colegio Nacional (\$3.500) y otra a la Delegación Zonal (\$6.500 sugerido, según lo decida cada DZ).
- b) Independientemente de la forma y lugar de recaudación, todas las cuotas sociales se depositan en la cuenta bancaria del Colegio Nacional.
- c) En cuentas vista (o similar) de cada DZ se deposita mensualmente la diferencia a favor de la DZ, según el descuento de gastos que corresponda (sueldos, previsión y salud, seguros, arriendos, leasing, gastos bancarios y descuentos Transbank, etc.).
- d) Se deben rendir los fondos depositados en la DZ, por motivos tributarios, debido a que el Colegio de Arquitectos de Chile es una única persona jurídica.



- e) Se construye un sistema compartido de control de pagos e intercambios de dinero (planillas únicas, informes compartidos, etc.).

Para lograr esto, es indispensable que cada DZ informe en detalle los ingresos por concepto de cuotas y los gastos. De este modo, se compartirá la información y se podrá hacer un cálculo correcto de lo que se debe depositar a la DZ.

- 3- Incrementar y mejorar las acciones regulares de **difusión de programas y actividades** actuales, que aportan ingresos por auspicios, como son el Especificador CA, lanzamientos de productos, charlas, seminarios, etc. Para conseguirlo, se requiere de la colaboración de todos los organismos del Colegio, incluidos los Comités y las Delegaciones Zonales.

C- SOLUCIÓN DE LAS DEUDAS

Se consideran prioritarias y en ese orden, las deudas contraídas con el personal ejecutivo del Colegio y con Proimagen. Por esta razón, se proponen medidas que permitan disponer de los recursos financieros de dos modos distintos:

- 1- Sueldos del personal administrativo:

Se solventará con la recaudación que se señala en el punto 3.5 de la letra D. siguiente.

- 2-Proimagen:

Se reconoce la deuda, formalizando la situación mediante los pagarés correspondientes. Se asume una amortización de \$2.500.000 mensual. Su financiamiento provendrá de la creación de nuevos ingresos, como se propone más adelante.

El resto de las deudas se cancelarán con los ingresos regulares.

D- GENERACIÓN DE NUEVOS INGRESOS

Es necesario lograr nuevos ingresos regulares que garanticen la operación del Colegio, a través de acciones como las señaladas a continuación.

1. Gestión de la sede.

Se proponen medidas de gestión de la sede que permitan obtener renta de su uso, tomando todas las medidas y precauciones necesarias a su condición de Monumento Histórico y sede nacional del Colegio de Arquitectos de Chile..

1.1. Arriendo de los locales comerciales de la planta baja de la sede - reubicando la biblioteca y la sala de conferencias en el 2º y 3º piso- lo que podría generar ingresos de UF 210 a UF 270, es decir entre \$4.85 M y \$6.25 M mensuales. (300 m² x 0.7 / 0.9 UF/m²).

Se han realizado avances al respecto, encargándose dicha tarea a corredores de propiedades, lo que permitirá conocer el tipo y grado de interés por arrendar los locales, junto con sincerar los montos reales posibles de percibir.

En la medida que se presenten interesados y dependiendo del tipo de actividad comercial o de servicio que se trate, se considerará la conveniencia de concretar esta iniciativa.

1.2. Campaña de difusión de la disponibilidad de salas susceptibles de ser arrendadas a terceros para actividades de otros organismos o empresas afines.



1.3. Creación de un espacio permanente para la exposición de proyectos de interés profesional y de la comunidad, para su conocimiento, financiado por los interesados.

1.4. Arriendo del espacio aéreo sobre la cubierta de la sede para la instalación de carteles publicitarios, con consulta al Consejo de Monumentos Nacionales.

1.5. Ofrecer la instalación de una pantalla publicitaria en la fachada, destinada preferentemente al financiamiento de su recuperación.

2. Aumento de los ingresos por cuotas sociales

2.1. Campaña de colegiatura de nuevos arquitectos, focalizando nuestros esfuerzos en las universidades que han perdido representación y en las universidades regionales.

2.2. Normalizar las categorías de socio y por lo tanto los **tipos de cuotas sociales**.

- Socio regular Santiago
- Socio regular delegaciones zonales
- Socio hasta 2 años de titulado
- Socios vitalicios y honorarios
- Socio sin título reconocido en Chile (según definición estatutaria)
- Situaciones especiales calificadas.

2.3. Campaña de reintegro de los colegiados que han dejado de pagar sus cuotas, sobre la base de un programa ordenado y estructurado en fases.

Primera fase, recuperar a los arquitectos que dejaron de pagar sus cuotas en los últimos 3 años.

Segunda fase, recuperar a aquellos de los 3 años anteriores y así sucesivamente.

3. Ingresos extraordinarios

3.1. Proceso judicial por deuda del Banco Santander (pagaré Fusa Prodena).

Continuar las gestiones legales en curso.

Destinar prioritariamente lo que se recaude de un virtual acuerdo con el Banco Santander al pago de deudas, partiendo por la regularización de la situación del personal del CA y siguiendo por los acreedores.

Facultar a la Comisión de Finanzas, a nuestro abogado y al Gerente a negociar a partir del 20% de la valorización de los pagarés, con un horizonte mínimo del 10%.

3.2. Desarrollar actividades que permitan la donación de recursos (dinero u otros) a través de la Fundación Espacio y Desarrollo.

Para ello, se deberá formular un programa de actividades y eventos de su competencia y especialmente relacionados con la realización de la Bienal, que permita canalizar las donaciones y otorgarles la validez legal correspondiente.

3.3. Inscripción del Colegio de Arquitectos en el Registro de Asesores del Congreso.

Informar a todos los parlamentarios con posterioridad a que asuman sus cargos los recientemente electos. Con esos fondos, remunerar a los colegas que preparen los informes y crear las bases para la formación del Centro de Estudios. Esta tarea ya se encuentra en curso.



3.4. Cuota extraordinaria de \$ 120.000 - en calidad de préstamo de cuota anual - de los Directores Nacionales, destinada específicamente al área de comunicaciones para la implementación de página web. Tarea en curso.

3.5. Recolección de aportes voluntarios de los colegiados, en calidad de préstamos resguardados por la suscripción de un mutuo, por valores entre \$1.000.000 y \$3.000.000. El destino prioritario de estos recursos es solventar la deuda con el personal y su financiamiento en los meses de verano próximos, caracterizados por la baja de ingresos regulares. Su devolución se iniciará a partir de 6 meses y se realizará por el total del monto y con una tasa equivalente a la bancaria para depósitos a 120 días. Tarea en curso.



OTRAS PROPOSICIONES DE ACTIVIDADES RELACIONADAS, PERO QUE SON MATERIA DE UN PLAN DE GESTIÓN GLOBAL.

Se mencionan actividades del Colegio en su conjunto que, sin tener el objetivo directo de generar ingresos, indirectamente son fundamentales para lograr incrementarlos.

1. Programa de actividades 2014

Esta propuesta de actividades permitirá programar la relación con las empresas e instituciones que disponen de recursos de financiamiento y auspicio para el año 2014.

1.1. Recepción de nuevos colegiados.

Esta actividad se realizará el día 9 de enero, en la sede nacional. Se estima un costo aproximado de \$700.000, que se obtendrán de auspicios de empresas. Se contempla una ceremonia con entrega de diplomas, cóctel y entrega de obsequios.

1.2. Jornada Nacional de Reflexión

Jornada (u otra denominación) a nivel nacional, desarrollada en todas las DZ, que culmina con un evento nacional. Consiste en una serie de encuentros bimensuales, a partir de abril, sobre temas contingentes y/o de importancia regional. Este trabajo aportará al Colegio información específica de regiones y permitirá tener una mirada integradora del gremio. Asimismo, lo posicionará liderando la opinión en esas materias.

El lanzamiento de esta actividad debe realizarse a tiempo para captar fondos de auspicio de las empresas y entidades que podrían interesarse, tanto a nivel nacional, como regional.

La programación general acordada por el Directorio Nacional contempla los siguientes temas:

Abril: Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana

Junio: Patrimonio y Barrios

Agosto: Vivienda y Hábitat

Octubre: Síntesis Nacional

Las actividades de abril, junio y agosto se realizarán en todas las regiones, incluida la Metropolitana. Para ello, aparte de los DN encargados, se contará con la participación de los Comités correspondientes. La actividad de cierre, en octubre, será de carácter nacional y se hará en Santiago, con la asistencia de los delegados regionales que se acuerden.

1.3. Cursos, Charlas y Docencia.

OPORTUNIDADES:

El cambio de gobierno genera la necesidad de capacitación y/o perfeccionamiento de funcionarios públicos o representantes. (Ministerios, CORES, concejales, etc.)

- Necesidad creciente de empresas de capacitación a nivel técnico y profesional de su personal.
- Existe necesidad de conocer cambios de normativa y su campo de aplicación a nivel público y privado. (Ejemplo: Ley 20.703, ITO)

ACCIONES A REALIZAR:

- Reactivación proyecto OTEC: en curso.
- Activación **proyecto plataforma virtual** de cursos del Colegio de Arquitectos de Chile.
- Jornadas de formación y actualización docente.
- **Seminario Arquitectos Empresa:** con la mirada de formar especificadores, ligado al especificadorCA.
- **Seminario Información:**
Propuesta de barómetros de desarrollo urbano y tendencias de diseño dirigido a inmobiliarias.
- Actividades en conjunto con otras asociaciones gremiales:
- ACOP: Formación para corredores en el área de planificación e interpretación de normativas.
- Colegio de Constructores Civiles y Colegio de Ingenieros: Temáticas de ejercicios profesionales afines (Ley ITO, Análisis de ley Revisores Independientes, etc)



- Arquitectos jóvenes:
 - Desempeño profesional en las nuevas industrias (retail, gestión, urbanismo, diseño, etc.)
 - Gestión de contratos, gestión económica, ética, legislación laboral y honorarios.

1.4. Diálogos de Futuro

Revisión por parte del Colegio de Arquitectos de nuevas presiones sociales y definir objetivamente información relevante para los actores de la industria. Se busca entregar señales de referencia al mercado y propuestas, más que reacciones.

2. Revista CA.

Retomar a la brevedad la edición de la revista, que tendrá un formato mixto, digital e impresa: Cotización de plataforma digital, aplicable a PC, Tablet y teléfonos.

Modelo de gestión:

- Venta de auspicios ligados al especificadorCA
- Acceso gratuito e internacional
- Impresión y distribución de volumen anuario
- Impresión y distribución de informativo trimestral

3. Comunicaciones.

Potenciamiento de nuestra página web como elemento fundamental para la integración territorial y fortalecimiento de nuestra organización.

Integración digital : Web Colegio + Revista CA + EspecificadorCA

Encuestas: Administración de información permanente de los colegiados a nivel nacional: En curso.

4. Programa de beneficios sociales

Estudiar programa de beneficios sociales a colegiados.

Negociar colectivamente por parte de la gerencia del colegio, seguros de enfermedades catastróficas y asistencia funeraria – aspiración formulada por colegas en Puerto Varas - sin comprometer aval del CA, sino que actuando como coordinadores de responsabilidades individuales.

5. AADSA

Crecimiento de la Agencia Acreditadora a nivel latinoamericano.

Aumento de acreditaciones Internacionales y nuevos mercados.

Fortalecer en el Gremio la idea de la acreditación como labor propia del Colegio.

6. Centro de Mediación y Arbitraje

Objetivo: Recursos alternativos de conflicto, de acuerdo al Ordenamiento Jurídico.

Ventajas:

A nivel gremial: garantía de resolución de conflictos entre arquitectos y mandantes.

A nivel económico: Ingresos por tabla de honorarios para el Colegio y para árbitro y actuario.

7. SAT

El SAT puede expandirse, entendiendo que debe ser un servicio que se autofinancie y no signifique ningún costo para el Colegio. Junto con eso, debería ampliarse en cuanto a funciones, ampliándose a EGIS.

Promover la formación de unidades del SAT en regiones y fortalecer las existentes. Campaña de información y nuevos convenios con Municipalidades.



8. Campaña de captura de fondos públicos.

Identificación de los fondos públicos según tipo, a los que puede postular el Colegio, a través de sus entidades, para financiar actividades (ej. Giras tecnológicas), publicaciones (ej. Publicación Bienal), mejoramiento de la sede (ej. Recuperación de fachada, vitrales), etc.

Se logró financiamiento FONDART para la realización de la Bienal y se está postulando a otras fuentes, con el mismo objetivo, sobre la base de convenios y programas concretos.

9. Catastro nacional de colegiados.

Con la activa colaboración de las DZ, construir un catastro nacional de colegiados, que permita conocer su área de ejercicio profesional, situación laboral (tipo de contrato) y otros similares. El objetivo es conocer la situación del gremio de manera concreta con el fin de advertir sobre problemas de orden netamente gremial y hacer sentir el apoyo de la institución a los colegiados en conflicto.

10. Dar valor al ICA.

Para ello, en el sitio web informar los colegiados al día. En general, se pretende validar la condición de colegiado, especialmente, en lo que se refiere al control de la ética.

11. Alianzas con otros organismos directamente vinculados con el Colegio y el quehacer de los arquitectos.

Convenio con la AOA para desarrollar el proyecto Marca Arquitectura Chilena, que traería muchos beneficios, sobre todo en temas de imagen y confianza en la Institución, además de la internacionalización en la región de América Latina.

12. Bienal de Arquitectura

Realización de la Bienal de Arquitectura en abril de 2015.

Programa de actividades previas.

Santiago, diciembre de 2013.