

2022

Guía de Mejores Prácticas en materia de Cobranza



Aso
Ban
Caria

Acerca la
Banca a los
Colombianos

 **colcob**
ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE LA INDUSTRIA DE LA COBRANZA

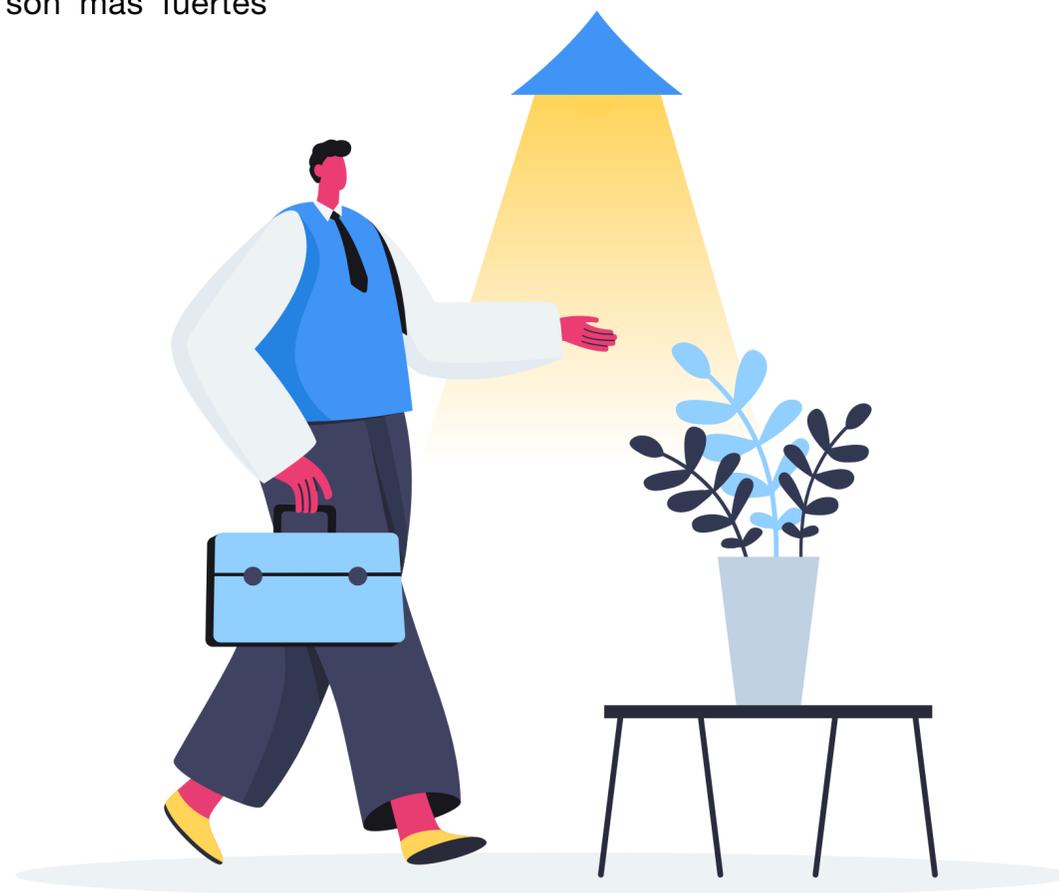
Introducción

La situación social y económica de nuestro país, y del mundo en general, ha evidenciado la necesidad de ejercer las actividades diarias de las entidades acreedoras y de las asociadas al sector de la cobranza, bajo una serie de principios y actitudes, dentro de los cuales se destacan la empatía y la solidaridad. En efecto, se hace necesario comprender la fuente de los problemas para plantear una solución eficiente y certera. Al entender la razón que lleva a las personas a incumplir el pago oportuno de sus obligaciones, eventualmente pueden plantearse diferentes soluciones, e incluso una estructural, redefiniendo las condiciones de los créditos, conforme a la normatividad vigente. Ello no implica que todos los deudores solucionen sus incumplimientos y, tampoco, que las entidades acreedoras y del sector de la cobranza no puedan adelantar el cobro de las obligaciones. Sin embargo, inclusive en estas instancias se hace necesario abordar el ejercicio del derecho de cobro bajo la empatía y la solidaridad mencionadas, para prestar servicios y productos de calidad. Se tiene entonces que inclusive la cobranza

es una forma de acompañamiento de las entidades a sus deudores en el desarrollo de su relación comercial.

Bajo esta premisa, la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia, Asobancaria y sus entidades agremiadas, y la Asociación Colombiana de la Industria de la Cobranza, Colcob, presentan al público el presente documento contentivo de las buenas prácticas que se han identificado para adelantar la cobranza en todas sus instancias: prejudicial y judicial, con garantía y sin garantía, para todas las modalidades de crédito. Este trabajo serio y concienzudo pretende evidenciar que los puntos de encuentro entre los sujetos de la relación crediticia y de cobranza son más fuertes

que las diferencias, bajo la comprensión en los derechos de la contraparte. Con eso presente, seguramente se obtendrán mejores resultados en la recuperación de pagos pendientes por los usuarios del crédito. En todo caso, la aplicación puntual de estas prácticas se realiza con fundamento en las políticas y marcos de actuación de cada entidad acreedora para la gestión de la cobranza.



Principios Fundamentales

Es necesario que toda la gestión relacionada con la cobranza se fundamente en principios, que se describirán a continuación, para que avance de la mejor manera en el relacionamiento entre los intervinientes, esto es, en principio la entidad acreedora y su cliente, y eventualmente también por el agente de cobranza designado por la primera para adelantar la gestión.

Dignidad

Encontrarse en una situación de incumplimiento de obligaciones no es gratificante para el deudor, por ello, resulta de la mayor importancia eliminar los términos ofensivos, intimidantes o degradantes al entablar el relacionamiento con el cliente.

Buena fe

Con independencia del momento de la gestión, el relacionamiento se fundamentará en la buena fe de los interlocutores, propendiendo por la recuperación de los pagos pendientes.

Buen trato

Si bien la entidad acreedora y el agente de cobranza pueden ser personas jurídicas, quienes tienen efectivamente interlocución con el cliente son funcionarios o representantes de una u otra, es decir, personas que, al igual que el cliente, merecen buen trato. El respeto es la base fundamental para concretar negociaciones certeras y efectivas, que beneficien a ambas partes.

Responsabilidad social

Cuando las personas tienen acceso a soluciones financieras diferenciadas y empáticas, mejoran no solo su bienestar y calidad de vida, sino a su vez, aumentan sus oportunidades para el desarrollo profesional y personal, por lo cual el agente de cobranza brindará soluciones eficaces para que los clientes no solo puedan pagar sus obligaciones, sino también, puedan reactivarse financieramente.

Derecho de petición

El cliente está en su derecho de presentar de manera respetuosa consultas, peticiones, solicitudes, quejas o reclamos, con la finalidad de que el agente de cobranza tramite y brinde las respuestas necesarias y oportunas.

Calidad de la información

La información que se suministre en el relacionamiento entre las partes debe ser cierta, clara, precisa, suficiente, constante y oportuna.

Comprensión

En línea con lo anterior, habiéndose suministrado la información en los términos mencionados, se hace necesario racionalizar la situación a partir de la información, para comprender y, a partir de allí, generar opciones y alternativas de pago.

Protección de la información

La información de los clientes, en el marco de la actividad de cobranza, se trata conforme a la autorización dada por este a la entidad acreedora, y, en consecuencia, no puede ser usada por esta, ni por el agente de cobranza, para fines distintos a los autorizados.

Segmentación

No todos los casos son iguales, por el cliente en sí mismo o por la situación que genera su incumplimiento. En consecuencia, el manejo y trámite de la cobranza, y las opciones y alternativas viables no son iguales para todos los eventos de incumplimiento, sino que derivan de un análisis profesional para generar una estrategia idónea.

Prevención de litigios

Se prefieren inicialmente mecanismos encaminados a encontrar alternativas de arreglo amigables para las partes, razón por la cual, la cobranza judicial es considerada la última opción.

Remuneración

Por tratarse de una actividad profesional, que genera la acción de la entidad acreedora y/o el agente, la actividad de cobranza efectivamente realizada es remunerada. No obstante, esta remuneración debe realizarse estrictamente sobre la base de gestiones efectivamente realizadas. La información sobre las tarifas de la remuneración debe ser suministrada desde el otorgamiento del crédito, así como estar disponible para su consulta durante la vigencia de toda la relación crediticia.

Buena Comunicación

EL PUNTO DE PARTIDA

Sin perjuicio de que el suministro de información de calidad de parte de la entidad acreedora a los consumidores de manera previa a la situación de incumplimiento resulta fundamental, su comprensión y aprehensión por parte de estos últimos es lo que permite el inicio de una comunicación efectiva. Informar adecuada y previamente a los consumidores sobre los mecanismos que se van a utilizar para la cobranza, como son los medios de contacto o interlocutores (gestión directa o a través de un agente), por mencionar algunos ejemplos, genera una base cierta en el relacionamiento.

Por lo anterior, las Políticas relacionadas con la Gestión de Cobranza de cada entidad acreedora deben ser comunicadas a los consumidores, evidenciando que las mismas rigen tanto la gestión desplegada desde la entidad acreedora, como aquella que se adelanta a través de un agente de cobranza externo a la entidad. Así las cosas, la existencia, facultades, deberes y limitaciones de este agente deben incluirse dentro de las mismas.

Sin embargo, no es suficiente que los consumidores conozcan y entiendan los términos en los que eventualmente se realizará la gestión de cobranza en el evento que incumplan sus obligaciones. Ello es así

por cuanto el incumplimiento es diferente en cada persona: tiene causas y consecuencias específicas, y, por regla general, no se llega allí por voluntad o decisión. En otras palabras, se trata de un momento difícil de afrontar y, en esa medida, se requiere que la persona que adelanta el contacto con el cliente mantenga una actitud profesional, comprensiva y empática para abordar el proceso, propendiendo por alternativas ajustadas a la capacidad del cliente.

Al tratarse de un tema sensible para el cliente, la confidencialidad resulta fundamental para entablar una relación de confianza. Por lo anterior, es recomendable que la información y documentación del relacionamiento con cada cliente se maneje por equipos de trabajo que el cliente identifique (información de contacto), para evitar un desgaste en el relacionamiento. Así mismo, debe informarse al cliente la capacidad (o ausencia de la misma) de los equipos para entablar una negociación y aceptar “contraofertas”.

Ahora bien, frente a los acuerdos, en los eventos de lograrse, se hace fundamental que exista total claridad para las partes sobre los términos e implicaciones de rechazarlos, lograrlos e incumplirlos. Particularmente, respecto a esto último, se hace necesario que haya un buen entendimiento por

parte del cliente sobre las consecuencias que se generan a raíz del incumplimiento de un acuerdo. Igualmente, dentro de la información que debe suministrarse al cliente, se encuentra la forma específica (canales, fechas, etc.) en la que debe realizar los pagos convenidos, así como los rubros que los componen, incluyendo si es el caso el correspondiente a la remuneración de la cobranza.

Por último, pero no menos importante, para entablar una buena comunicación es fundamental el momento. Así las cosas, el horario de contacto de la entidad acreedora o el agente de cobranza y su frecuencia debe ser adecuado. En definitiva, la buena comunicación resulta fundamental para que el relacionamiento sea productivo, evitando incluir complejidades al proceso que podrían llevar a su fracaso. Así, para las entidades acreedoras es fundamental el perfil profesional y humano del equipo de trabajo que participa en el proceso de cobranza, tanto cuando se realiza internamente como a través de un agente.

Información



Teniendo en cuenta que la buena comunicación es el punto de partida, la información que se suministre por parte de las entidades acreedoras y, eventualmente, de los agentes de cobranza, debe ser cierta, clara, precisa, suficiente, constante y oportuna, y debe ajustarse a lo previsto en la normatividad de Protección de datos, Habeas Data y al Consumidor Financiero. Ello permite que el cliente conozca sus derechos y obligaciones, así como las posibilidades que tiene, con el fin de que la relación crediticia se desarrolle de la mejor manera, inclusive en el estado de incumplimiento y cobranza

Características de los productos y los mecanismos de cobranza.

En la medida que se suministre información suficiente al cliente sobre el producto que adquiere y los mecanismos de cobranza que la entidad acreedora puede aplicar, la gestión ante un incumplimiento se facilita enormemente, puesto que tuvo oportunidad de conocerlos y entenderlos de manera previa y temprana frente a su incumplimiento, y no se convertirá en un motivo de discusión adicional.

En vista de que habrá tantas opciones como entidades y productos, puesto que cada entidad establece las características y mecanismos atendiendo sus políticas internas, se hace necesario que, desde su otorgamiento, el cliente reciba información oportuna, cierta, clara y precisa a este respecto, la cual deberá mantenerse a su disposición de manera ágil y constante durante toda la relación crediticia. Ahora bien, en el evento de modificaciones sustanciales respecto de cualquiera de las características o mecanismos, las entidades deben informarlo a sus clientes, a través de los canales de comunicación que dispongan para ello y que le resulten de fácil acceso y conocimiento. Inclusive, las entidades pueden mantener la información de público acceso, por ejemplo, en sus páginas web, convirtiéndose así en una herramienta para atracción de clientes.

Interlocutores y canales de contacto.

Al momento de entablar la relación crediticia se debe definir claramente quién(es) es (son) el(los) deudor(es) principal(es), así como el(los) codeudor(es), avalista(s) y/o fiador(es), y la información de contacto que corresponde a cada uno de ellos. Esta información se utiliza en la gestión de cobranza únicamente para intentar el relacionamiento y, eventualmente, comunicar las gestiones y sus resultados, entendiendo que la gestión de cobro va dirigida en primer momento al deudor principal.

Por regla general la gestión se dirige directamente al deudor principal con el fin de que tenga oportunidad de manifestar las causas del incumplimiento y puedan adoptarse medidas, mutuamente convenidas, encaminadas a solucionarlo. Sin embargo, ante la dificultad de dicho contacto, puede iniciarse el contacto con los codeudores, fiadores y/o avalistas, para que estos tengan conocimiento del incumplimiento, y puedan apoyar la labor de acercamiento del deudor para atender el pago o realizarlo directamente, teniendo en cuenta que estos se obligan, en general, en los mismos términos y condiciones del deudor principal, y tienen derecho a conocer el estado de la obligación así como su incumplimiento, situación que podría afectarlos.

Esta comunicación puede iniciarse por cualquier canal que haya sido suministrado y/o destinado para el efecto e informado a los clientes, como es el caso de las llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes de texto, chat, entre otros. De lo anterior se desprende un deber fundamental en cabeza de los clientes, como es el de mantener la información de contacto debidamente actualizada. El incumplimiento de este deber dificultará la buena y oportuna comunicación, afectando el relacionamiento que tiene por objeto la recuperación de pagos pendientes.

Igualmente, le corresponde a la entidad acreedora o al agente de cobranza la adecuada identificación frente al cliente del equipo de trabajo encargado del relacionamiento con él, así como el alcance de sus facultades de negociación, de acuerdo con lo mencionado en el aparte “Buena comunicación – El punto de partida”.

Horarios adecuados y periodicidad del contacto.

La normatividad hace referencia al “horario adecuado” para el contacto con el cliente; sin embargo, no se cuenta con una definición exacta de qué se considera “adecuado”. Si bien es claro que se pretende evitar afectar la tranquilidad e intimidad personal y familiar del deudor, determinar cuándo es un buen momento para la totalidad de clientes resulta prácticamente imposible.

Así las cosas, dentro de la información que se suministra al cliente debe incluirse la referente a lo que se considera un horario adecuado para la entidad acreedora y su agente de cobranza, el cual en principio se aproxima a los horarios hábiles. Adicionalmente, en esta materia es recomendable que la entidad prevea alternativa(s) de rango(s) de horario(s) de contacto diferente(s) al hábil para aquellos clientes que se dedican a una actividad profesional que se desarrolla sin acceso a celular durante horas laborales, en horario nocturno o durante los fines de semana, y el horario adecuado generalizado le resulta inconveniente para atender el contacto. En el evento que ello sea así, las entidades deben registrar dentro de la documentación del relacionamiento con el cliente la selección mencionada.

Ahora bien, en relación con la periodicidad en el contacto, bien sea para hacer seguimiento o por no haber logrado la comunicación, debe evitarse que la reiteración sea considerada como una presión indebida y excesiva, como podría ser, por ejemplo, un contacto reiterado y repetido varias veces al día. Nuevamente, se trata de un concepto subjetivo indeterminado, cuya definición idéntica para la totalidad de clientes puede resultar absurda pero lo usual sería un contacto de no más de una vez al día. Sin embargo, teniendo en cuenta los Principios Fundamentales planteados anteriormente, y con el fin de que se tomen decisiones adecuadas sobre esta reiteración, los diferentes intentos y resultados serán consignados en la documentación del relacionamiento.

Remuneración.

Como se mencionó en los Principios Fundamentales, la gestión de cobranza es una actividad profesional que, en la medida que sea efectivamente realizada, es remunerada. Esta remuneración se dirige a solventar los gastos en los que incurre la entidad acreedora o el agente de cobranza por razón de las actividades que despliegue, incluidos los honorarios profesionales, los servicios electrónicos o acciones que ejecute la entidad para cumplir el objetivo previsto.

La entidad acreedora debe informar previamente al cliente las tarifas por los gastos de cobranza, mencionando las acciones que se despliegan en cada mecanismo para realizar el cobro. Frente a cada caso, se deben registrar las gestiones adelantadas para que, en el evento el cliente así lo solicite, pueda conocer de manera detallada el historial de gestiones y el correspondiente cobro.

Se considera práctica indebida el cobro a los deudores por concepto de gastos de cobranza en forma automática, es decir, por el simple hecho de incurrir en mora o sin mediar gestión alguna tendiente a procurar el recaudo efectivo de la obligación.

Recepción e imputación de pagos.

La entidad acreedora debe poner a disposición de sus clientes el acceso a diferentes canales para que puedan efectuar el pago de sus obligaciones y, posteriormente, expedir un comprobante que indique en forma detallada la manera cómo fueron aplicados los recursos, tal como lo prevé la normatividad. Así mismo, teniendo en cuenta los requerimientos operativos del sistema y el canal utilizado para el pago, conforme se dispone en la normativa, se reportarán los pagos realizados y se aplicarán al crédito.

Peticiones, quejas, reclamos y solicitudes - PQRS.

Teniendo en cuenta que en la gestión de cobranza se puede incurrir en fallas o cometer errores, y con el fin de que esta gestión sea guiada por los Principios Fundamentales mencionados, las entidades acreedoras deben establecer procedimientos claros y eficientes para la atención de PQRS que reciban por la gestión de cobranza, adelantados directamente o a través de agentes externos. Las entidades, con base en la gestión de estas quejas, verificarán las posibles causas que están generando las inconformidades o fallas y adelantarán e informarán de los correctivos correspondientes, incluyendo, de ser necesario, mayor capacitación para los equipos de cobranza; así mismo se procurará realizar encuestas de satisfacción y monitoreos periódicos de manera que se logre un mejor y más productivo relacionamiento. La información sobre los canales y mecanismos para recepción y atención de quejas y/o reclamos a este respecto debe suministrarse claramente durante la relación crediticia y estar a disposición del cliente para que, cuando lo considere necesario, proceda a adelantar el trámite correspondiente.

Como se mencionó en los Principios Fundamentales, no todas las situaciones de incumplimiento son iguales y, por ende, es recomendable que se puedan determinar con antelación las diferentes opciones para abordar la actividad de cobranza de manera efectiva y acorde con cada situación. Es recomendable partir de criterios objetivos, lo cual permitirá suministrarlos clientes, desde el momento de su vinculación, información sobre los mecanismos de cobranza utilizados. Sin embargo, existen temas coyunturales que pueden matizar la situación de un determinado cliente, o del sector económico al que pertenece, o del momento histórico (social o político), haciendo necesario el ajuste de la gestión sobre la marcha.

A continuación, se mencionan algunos criterios objetivos que pueden generar mecanismos, estrategias, fórmulas de arreglo o uso de herramientas diferenciales para realizar la cobranza:

- **Tipo de cartera.**
- **Monto de la obligación incumplida.**
- **Altura del incumplimiento.**
- **Existencia y tipo de garantía.**
- **Reiteración o multiplicidad de incumplimientos**

Resulta conveniente que las entidades acreedoras definan dentro de sus Políticas y procedimientos para la Gestión de Cobranza aspectos como, por ejemplo

- **Tiempos para iniciar la cobranza, tanto prejudicial, si la hubiere, como judicial.**
- **Evolución de una instancia prejudicial a judicial.**
- **Existencia de mecanismos de cobranza extrajudicial.**
- **Remuneración.**



Seguimiento Preventivo

La importancia del seguimiento preventivo radica en el acompañamiento continuo y, bajo los principios de empatía y solidaridad, la comprensión de las situaciones cotidianas que pueden ocurrir al interior de los hogares o empresas. Esta actividad nace con la intención de adoptar medidas tempranas que eviten desplegar la gestión de cobranza. Así, en esta etapa preliminar se busca anticipar o prevenir el incumplimiento mediante la búsqueda de alternativas y soluciones sencillas, que le permitan al deudor cumplir sin contratiempos y a cabalidad con sus obligaciones, tomando en consideración las condiciones particulares de cada cliente.

Como su nombre lo indica, se trata de una etapa de seguimiento del estado de cumplimiento de la obligación, de cómo ha sido el comportamiento del cliente frente a los pagos y si se ha presentado alguna situación que afecte negativamente el desarrollo de la relación crediticia para, con base en ello, proponer soluciones de arreglo viables para disminuir el riesgo de incumplimiento o eliminar las barreras que impiden el buen relacionamiento entre la entidad acreedora y/o los agentes de cobranza y los deudores. A modo de ejemplo, si se evidencia que

reiteradamente un cliente tiene un retraso de uno o dos días en el pago de la cuota mensual correspondiente, ello puede indicar que la fecha de pago fijada puede no corresponder a la de los ingresos del cliente o, incluso, que se trata de un cliente a quien se hace necesario recordar la fecha de pago por medios diferentes al extracto. Las soluciones de estos casos son sencillas y no generan la necesidad de la gestión de cobranza.

Esta etapa, en definitiva, tiene por objeto acompañar y apoyar al cliente, solucionar con flexibilidad los pequeños inconvenientes que pueda experimentar, siempre recordándole sus derechos, deberes y obligaciones, de manera que se mantenga una óptima relación crediticia. De la misma manera, los clientes tienen la posibilidad de acercarse a las entidades acreedoras a solicitar y/o proponer soluciones de arreglo viables para renegociar sus obligaciones, antes de que estén vencidas y se inicie la gestión de cobranza. La anterior actividad resulta conveniente, pero no puede generar en una molestia para el cliente que no ha incurrido en mora.

La gestión de cobranza es el conjunto de acciones adelantadas por las entidades acreedoras y/o los agentes de cobranza hacia los clientes, con el fin de brindarles asesoría, acompañamiento y recordarles el estado de estas cuando están pendientes de pago. Es así como la gestión de cobranza responde únicamente a la necesidad de recuperación de créditos vencidos, con el fin de que las relaciones crediticias se desarrollen y finalicen sin inconvenientes.

Cobranza Prejudicial y Judicial

Conceptos

Cobranza Prejudicial: Es la etapa inicial en la que la entidad acreedora y/o el agente de cobranza realiza una serie de gestiones o actividades buscando la recuperación de las obligaciones que se encuentran en mora, sin que haya iniciado un proceso judicial para el efecto. La gestión de cobranza prejudicial puede iniciar al día siguiente de la fecha de vencimiento del pago, cuando el mismo no se realizó. Dicha gestión consiste en el contacto y comunicación con el cliente y/o garantes de la obligación para recordarle e informarle sobre la(s) obligación(es) que contrajo con la entidad, el estado de la(s) misma(s), las consecuencias que se generan a raíz de la mora o incumplimiento, y buscar alternativas en conjunto para la normalización de la obligación, y, si bien en ella se encuentran contenidos unos gastos de la cobranza, prevenir un costo mayor.

Esta gestión de cobranza prejudicial se basa en la asesoría, el acompañamiento y comunicación continua de la entidad acreedora o agente de cobranza con el cliente, buscando la recuperación de la obligación, a través del simple recordatorio y búsqueda de alternativas que le permitan al cliente cumplir con su(s) obligación(es). Como se mencionó anteriormente, este conjunto de acciones se desarrolla de manera temprana, generándose su despliegue por el personal previsto por la entidad acreedora o el agente de cobranza a través de los canales de contacto destinados a la comunicación con el cliente e informados previamente al deudor.

Al tratarse, por regla general, del primer contacto para realizar el cobro, la cobranza prejudicial se convierte en un escenario para evitar conflictos judiciales, cuya finalidad es encontrar alternativas que sean benéficas, o menos gravosas para las dos partes de la relación crediticia y que permitan superar el incumplimiento. En vista de lo anterior, e independientemente de que se adelante la cobranza directamente o a través de un agente, los contenidos mínimos del contacto y comunicación con el cliente se listan a continuación:

- Identificación y verificación de identidad del cliente.
- Exposición del motivo de la llamada, manifestando la situación específica de la obligación incumplida (saldo total y en mora, tasas de interés de plazo y de mora, fechas de vencimiento y pago, etc.).
- Atención frente a la respuesta del cliente, identificando sus necesidades y posibilidades.
- Oferta de alternativas para solventar el incumplimiento con base en lo anterior, enmarcándose en las políticas predeterminadas por la entidad acreedora.
- Explicación suficiente de los requisitos y consecuencias de la aceptación, rechazo o incumplimiento de la(s) oferta(s).
- Solicitud de respuesta expresa, evidenciando la aceptación o rechazo.

En ninguna circunstancia la cobranza prejudicial puede entenderse como un simple requisito para avanzar en la estrategia de cobranza, ni tampoco para aprovecharlo como un mecanismo dilatorio.

Es importante tener en cuenta que la gestión de cobranza prejudicial involucra, para su ejecución, la inclusión de los marcos normativos existentes que la reglamentan, por lo que debe ser realizada con enfoques que salvaguarden la no causación de daños o vulneración de derechos y la protección a la privacidad de los deudores. Es por ello que todas las gestiones directas de contacto de cobro no pueden ser excesivas ni en horarios inadecuados, según se indica en el aparte de este escrito denominado “Horarios Adecuados y Periodicidad del Contacto”. Igualmente, por tratarse de datos protegidos, no deben ser entregados a terceros y únicamente deben ser informados al deudor o a quien cuente con autorización expresa para tal fin.

Todas las gestiones de cobro prejudicial comprometen una experiencia de servicio de cliente, en un perfil de cordialidad y respeto, donde prime la claridad, la veracidad de la información de manera completa; donde se informe de las obligaciones adeudadas, la mora presentada, individualizando los intereses y la tasas con que fueron liquidadas, además de los costos de cobranza y el orden en el cual se imputarán los abonos que se realicen. Lo anterior con la principal finalidad de acordar una posible solución que, de manera estructural, de fin a la situación de mora.

En el evento que no se logre un acuerdo que permita la normalización, corresponde a la entidad acreedora y al agente de cobranza, si estuviere interviniendo en esta etapa, determinar la necesidad de adelantar las acciones judiciales pertinentes para lograr el pago de la obligación, evitando que se materialicen riesgos que impidan su ejecución judicial, como es el caso de la prescripción.

Cobranza Judicial: Es la etapa que se inicia con ocasión del incumplimiento del cliente de sus obligaciones y el fracaso de la gestión de cobranza prejudicial que adelanta la entidad o el agente de cobranza y/o del cumplimiento de políticas definidas por cada entidad acreedora para la judicialización

de las obligaciones. La misma se realiza a través de la presentación de la demanda e iniciación de proceso ante el Sistema Judicial, para que sean los Jueces de la República los que diriman o resuelvan las controversias que se suscitan a raíz del incumplimiento de la(s) obligación(es) adquirida(s) por el cliente.

Por regla general, al momento de adquirir un crédito o cualquier forma de financiación, se suscribe un título valor en el que se declara la obligación de pago a un tercero. Dicho acreedor ante un eventual impago de esas obligaciones, y frente a la imposibilidad de la normalización de la obligación o cuando considere que existe un riesgo jurídico o financiero que lo amerite, puede hacer exigible su acreencia a través de una demanda instaurada ante la administración de justicia, la cual puede estar plasmada en un título valor o en cualquier documento que contenga una obligación clara, expresa y exigible conforme la normatividad vigente.

Las entidades acreedoras inician estos procesos judiciales con el título que contiene un derecho en beneficio de una persona (Acreedor) y una obligación a cargo de otra (Deudor) de acuerdo con lo establecido en el artículo 422 del Código General del Proceso.

En ese sentido, la demanda marca un hito importante en el cobro de la cartera, pues esta recoge la información de las obligaciones vencidas a cargo de determinado deudor, así como la relación de bienes que se persiguen para que sirvan como fuente de pago, sea porque existe o no garantía a favor del acreedor. No obstante, no es la única actuación que se adopta para que el deudor efectúe el pago. De ahí que se deben adelantar las etapas del proceso, para garantizar que, una vez se obtenga el mandamiento de pago, se materialicen las medidas cautelares y se logre la notificación al deudor. Lo anterior, se realiza a través de un proceso ejecutivo, propio del Código General del Proceso, el cual es por excelencia el cobro jurídico conocido y adelantado por los diferentes acreedores.

La etapa de cobranza judicial surge como consecuencia del incumplimiento reiterado del cliente o la altura de la mora. No obstante, como se mencionó en la etapa anterior, los términos

para el inicio de cada etapa dependen únicamente de las políticas del acreedor y de lo que se acordó en la relación crediticia con el cliente, pudiéndose adelantar sin necesidad de pasar por la etapa prejudicial. Excepcionalmente, se acude a esta etapa de manera directa, sin que se presente un incumplimiento o mora por parte de cliente, en aquellos eventos en los que la entidad acreedora se ve obligada a adelantar el cobro como consecuencia de la existencia de procesos judiciales o administrativos, en los cuales se encuentra inmerso el deudor y se hace necesario hacer valer la calidad de acreedor preferencial, por ejemplo.

Se resalta que la recuperación de la obligación por la vía judicial generalmente corresponde al último recurso al que acuden las entidades acreedoras únicamente con la intención de recuperar el saldo incumplido, puesto que generalmente este proceso, que conlleva largos períodos de tiempo, se vuelve costoso y dispendioso, tanto para el acreedor como para el deudor.

Sin perjuicio de lo anterior, la gestión de cobranza que se adelanta con ocasión del incumplimiento del cliente de sus obligaciones y el fracaso de la gestión de cobranza prejudicial que adelanta la entidad, no se realiza únicamente ante el sistema judicial. Para el caso de las garantías mobiliarias dicha gestión de cobro se puede adelantar ante Notarías y Cámaras de Comercio, mediante los trámites extrajudiciales previstos en la Ley 1676 de 2013.

Adicionalmente, la etapa de cobranza judicial debe estar acompañada de una gestión comercial dirigida al deudor, con guiones diferenciales, en razón a que se está ante un deudor que no ha pagado pese a haberse agotado instancias prejudiciales. Así las cosas, el proceso puede ser utilizado como un medio legítimo para la entidad acreedora, invitando al deudor a normalizar o cancelar sus obligaciones, evitando un avance significativo en el escenario judicial.

Características diferenciadoras

Aunque persiguen el mismo objetivo y deben cumplir los mismos principios, son etapas distintas que se desarrollan en tiempos diferentes, con la intervención de diferentes sujetos e implementación de mecanismos de cobro distintos, cuya principal diferencia es la existencia de un proceso judicial, donde participa un tercer actor principal: el juez, quien, además, lidera las actuaciones.

Así mismo, los gastos que se generan en cada etapa obedecen a las acciones que en estas se implementan, también en consideración de un lado, para el caso prejudicial, de las políticas internas que deben ser conocidas por el cliente, y, de otro, en el cobro judicial, por la participación de personal especializado y por la existencia de requisitos en el marco del proceso.

Transición

La transición de la etapa de cobranza prejudicial a la de cobranza judicial ocurre en el momento en el cual, transcurrido un lapso de tiempo determinado por la entidad acreedora, no prosperan los mecanismos de cobro entre las partes y se hace necesario acudir ante el Sistema Judicial.

Como se mencionó anteriormente, la duración de la cobranza prejudicial y su transición a la judicial se determina internamente, por cada entidad, atendiendo diferentes particularidades como son el tipo de crédito y su monto, por mencionar algunas. No obstante, es conveniente que el término de cobranza prejudicial sea suficiente, es decir, no menor a 45 días, con el fin de que se puedan implementar las medidas necesarias para evitar los litigios.

Remuneración

La remuneración en la gestión de cobranza se genera como consecuencia del gasto en el que incurre la entidad acreedora o el agente de cobranza por razón de las actividades que despliega durante el ejercicio de la gestión de cobro, en la etapa prejudicial o judicial, para la recuperación de la cartera. Como se mencionó en el aparte de los Principios Fundamentales, la gestión de cobranza es una actividad profesional adelantada por la entidad acreedora a través de los funcionarios previstos para ello, la agencia de cobranza o terceros contratados, la cual genera la acción y previsión de diferentes actividades, gestiones, honorarios y canales o medios de contacto que tienen un costo, y que denominaremos gastos. A modo de ejemplo están: las notificaciones, copias y demás material necesario para la presentación de demandas, honorarios de auxiliares de la justicia, gestión jurídica del abogado experto, entre otros más que se generan con ocasión del proceso.

Dichos gastos debe asumirlos el cliente puesto que la gestión de cobranza surge como consecuencia de la mora en el cumplimiento de la obligación que ha adquirido. No obstante, esta remuneración debe realizarse estrictamente sobre la base de gestiones efectivamente realizadas y su costo debe estar basado en precios de mercado. En ese sentido, los gastos que debe asumir el cliente en cada etapa deben partir de los Principios Fundamentales mencionados, tales como la buena fe y la calidad de la información, los cuales deben seguir los lineamientos establecidos en la normatividad vigente.

Es así como la entidad acreedora debe informar durante toda la vigencia de la relación crediticia, los gastos de cobranza que se imputarán al cliente en la etapa de cobranza prejudicial y judicial, discriminando las gestiones que se adelantarán y las tarifas que se cobrarán. De esta manera el cliente tendrá plena claridad de los conceptos de cobro que se incluirán ante la mora de la obligación, los cuales deberían quedar registrados y podrán ser consultados por el cliente.

Cobranza según la garantía o el tipo de crédito

Las obligaciones respaldadas con garantías son aquellas cuyo pago se asegura con la afectación de uno o varios bienes determinados, muebles o inmuebles, dándole derecho al acreedor de recuperar total o parcialmente el valor pendiente de pago de la obligación ante el incumplimiento del deudor, a través de la ejecución de la garantía. Las garantías pueden ser de las siguientes clases:

Garantía hipotecaria: Es aquella que recae sobre un bien inmueble, la cual requiere de ciertas formalidades previstas en la ley para su eficacia y oponibilidad, tales como el otorgamiento de una escritura pública y la inscripción ante la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos. Una de las características que destaca este tipo de garantía, es la de ubicar al acreedor en una mejor posición, en la medida que hay un bien destinado al pago de las obligaciones amparadas. Ahora, la gestión de cobro comercial puede ser, desde un inicio, específica en mencionar la existencia de una hipoteca y la invitación al deudor a proteger su bien, e incluso si fuera del caso, permite la posibilidad de entregarlo como forma de pago de no existir otra opción, todo lo cual dependerá de las políticas internas de negociación de cada acreedor.

Garantía mobiliaria: Es un mecanismo que permite a personas naturales y jurídicas garantizar el pago de sus obligaciones a través de bienes muebles y derechos, permitiendo a su vez a las entidades acreedoras ampliar e incrementar el acceso al crédito. Dicha figura cuenta con un régimen especial en el que se destacan obligaciones de registro y mecanismos extrajudiciales de ejecución. Si bien, la obligación puede cobrarse a través de la ejecución judicial, se resaltan principalmente los mecanismos de ejecución extrajudicial:

- Pago directo: La finalidad de este trámite es que el acreedor logre el pago de la obligación incumplida con la entrega y traslado de dominio del bien dado en garantía. Si no se logra la entrega voluntaria por parte del deudor, se debe solicitar al juez que ordene la aprehensión y entrega de aquel.
- Ejecución especial: En este trámite se acude a las Cámaras de Comercio o notarias, con la finalidad de recuperar el valor de la obligación mediante la venta en pública subasta del bien dado en garantía, y de no ser posible la venta, el acreedor podría aceptar el pago con este mismo bien.
- Lo expedito y especial de estos trámites no implican cambios en los principios del cobro. Estos deben irradiar cualquier gestión de cobro, y no dejarse de lado por el hecho de buscar el pago de la obligación con la garantía. Así mismo, se debe propender por adelantar la gestión comercial con el deudor, siendo necesaria una excelente comunicación, para que este comprenda el tipo de cobro que está en curso, y motivarlo a negociar para obtener el pago de la obligación pendiente.

Otros créditos con particularidades

Leasing habitacional o financiero: Cuenta con un tratamiento especial que requiere de ciertas formalidades particulares para su trámite, al tratarse de una operación que tiene por objeto la adquisición financiada de un activo mediante el pago de cánones periódicos, y el pago final del valor de la opción de adquisición. En el evento de mora, surge para la entidad arrendadora la posibilidad de exigir la restitución del activo objeto del contrato de leasing, además del pago de las sumas adeudadas.

Cuando el cobro de la obligación se realice a través de un proceso judicial, las entidades acreedoras o los agentes de cobranza, los deudores, codeudores, avalistas y/o fiadores deben observar y acatar las directrices y lineamientos impartidas por el juez en cada etapa del proceso, siendo este el competente para adoptar los mecanismos tendientes a hacer cumplir sus decisiones.

Modalidades de cartera: Traen implícitas algunas diferencias para la gestión de cobranza, independientemente de la garantía que tengan asociada o la ausencia de ella.

Naves y artefactos navales: Requieren la inscripción de la garantía en el Registro Único Colombiano de Naves y Artefactos Navales

Procesos universales

En la gestión de cobranza en procesos concursales, universales o de insolvencia, tanto de personas jurídicas como naturales, resulta fundamental que la entidad acreedora verifique la capacidad de pago del deudor, la expectativa de recuperación del concursado, con el fin de determinar la conveniencia del acuerdo, así como también de evitar el desgaste en la negociación y realización de un acuerdo, cuando el cliente no está en capacidad de cumplir. De resultar viable y conveniente la realización del acuerdo de pago, adicionalmente es importante contar con el pleno entendimiento por las partes de su contenido, condiciones y efectos, para evitar dificultades adicionales.

La gestión de cobranza es más limitada en este escenario, en cuanto hay un conjunto de normas que restringen las gestiones de cobro. Así mismo, los pagos y abonos que desee hacer el deudor deben sujetarse a la prelación legal de créditos prevista en el Código Civil, pues no podrá voluntariamente -salvo algunas excepciones- decidir pagar a unos acreedores de forma prevalente. El hecho de que todos los acreedores hagan parte del proceso está ligado a la relación detallada de las obligaciones y el orden legal de pagos, el cual dependerá de la naturaleza de la obligación o de la existencia de una garantía, por mencionar solo algunas referencias. Al igual que en otros escenarios, en este se debe cumplir con las particularidades que se mencionan a lo largo del documento, invitando siempre al cobro respetuoso, ordenado y claro, que garantice los derechos de los deudores, y sin afectar a los acreedores.

Los Acuerdos y sus Beneficios



Los mecanismos de negociación, entre ellos la conciliación, constituyen una alternativa clave para la recuperación de la obligación en condiciones claras y viables para las partes, evitando el deterioro de la relación, y disminuyendo el tiempo y gastos asociados a la cobranza.

Así mismo, es deseable que una vez el cliente evidencie que tendrá dificultades con el cumplimiento de sus obligaciones se acerque a la entidad acreedora para plantearlas, en búsqueda de una negociación o reestructuración, evitando su vencimiento y las consecuencias de su incumplimiento. Ahora bien, ello no obsta para que, una vez se desplieguen las acciones de la etapa

judicial, las entidades acreedoras o el agente de cobranza propendan por la negociación en la búsqueda de un acuerdo de pago.

En ese sentido, es recomendable que el equipo de cobranza, que debe tener contacto con el cliente, esté debidamente capacitado y facultado para tener dicho acercamiento y para negociar la obligación, en buenos términos para las dos partes. En consecuencia, que tomando en consideración el estado de la obligación, pueda proponer alternativas en la búsqueda de un acuerdo, evitando el desgaste de un proceso engorroso que pueda terminar en una ejecución judicial que no satisfaga íntegramente los intereses de las dos partes.

Las Entidades Financieras y los Agentes de Cobranza

Como se ha mencionado a lo largo de esta Guía, la gestión de cobranza que adelantan las entidades acreedoras para obtener el pago de las obligaciones vencidas de sus clientes puede ser adelantada directamente por la entidad, a través de los funcionarios designados para el efecto, o mediante la delegación de la gestión en terceros profesionales en el tema, que son los agentes de cobranza.

Los agentes de cobranza son expertos que han sido facultados por la entidad acreedora para adelantar la gestión de cobro, la cual debe efectuarse con profesionalismo, garantizando el respeto del consumidor financiero y de su información, absteniéndose de abusar de su posición, manteniendo el equilibrio contractual y siguiendo los lineamientos establecidos en la normatividad y las políticas de la respectiva entidad.

En efecto, teniendo en cuenta que, al realizar la gestión de cobro, los agentes están obrando en nombre del acreedor, deben sujetarse y adoptar los principios y políticas propias que guían la actividad de la entidad para la ejecución de la gestión encomendada, además de aquellas que se hayan acordado al momento de la contratación.

Selección

Las entidades acreedoras que adelantan la gestión de cobranza cuentan con políticas y lineamientos que rigen su actividad, que aplican a los agentes de cobranza que tengan contratados. Estas políticas y lineamientos se fundamentan en la normatividad vigente y, particularmente, en las instrucciones impartidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, recogidas además en la presente Guía.

Así, la escogencia de los agentes de cobranza deriva de un proceso de verificación del cumplimiento de los supuestos y requerimientos establecidos por las entidades acreedoras, incluyendo el perfil y capacitación de quienes realizan la gestión, con el fin de propender por el desarrollo de la actividad profesional bajo parámetros éticos, de solidaridad y empatía, lo que facilita la gestión de la cobranza y la normalización del pago de las obligaciones a cargo de los clientes.

Para la contratación de los agentes de cobranza se velará por la exigencia, como mínimo, de las siguientes características:

- **Idoneidad.** El servicio al cliente es el factor diferenciador en la gestión de cobranza, razón por la cual se recomienda contratar personal que se encuentre capacitado y debidamente informado para brindar una adecuada atención del cliente, así como para realizar negociaciones, en aras de lograr soluciones de pago.
- **Capacidad.** Para efectos de actualizar los mecanismos de cobranza según la normatividad vigente y las estrategias que con la práctica permitan identificar las soluciones más efectivas en la normalización del crédito a cargo del cliente, se recomienda realizar capacitaciones de manera periódica.
- **Empatía.** El personal que realice la gestión de cobranza debe ser empático, receptivo con el cliente, escucharlo y proponer soluciones de pago, identificar los mecanismos idóneos de contacto al cliente.
- **Confidencialidad.** En la selección de personal, se podrá incluir al momento de la contratación, la suscripción de acuerdos de confidencialidad que garanticen la seguridad de la información y tratamiento de datos personales de los clientes.

Coordinación

Las entidades acreedoras y los agentes de cobranza tienen una relación donde la coordinación es fundamental. En consecuencia, las primeras deben acompañar permanentemente a las segundas, compartiéndoles la información, políticas y decisiones que impactan la actividad que desarrollan, tomando en consideración que ante el cliente el agente de cobranza es la voz de la entidad acreedora, cuando se ha iniciado la cobranza a través del agente. A su vez, los agentes permanentemente deben informar a las entidades sobre novedades y tendencias que surjan en la gestión de cobranza y puedan impactar las políticas de las entidades.

Responsabilidad

Cuando la gestión de cobranza se adelanta por agentes de cobranza, se entiende que estos actúan por cuenta y en representación de las entidades, lo cual implica que la actividad se entiende realizada bajo la entera responsabilidad de la entidad acreedora, responsable de velar porque dichos agentes atiendan en forma integral las instrucciones legales establecidas en esta materia y las prácticas éticas de autorregulación consagradas. Sin perjuicio de lo anterior, tanto las entidades acreedoras como los agentes de cobranza serán responsables de la protección y tratamiento de los datos personales del cliente, deudores, codeudores, avalistas y/o fiadores, con el fin de que los mismos sean utilizados para los fines establecidos desde el principio de la relación crediticia.

Lo anterior se configura como una garantía en favor de los deudores, de manera que, ante cualquier abuso por parte del agente de cobranza, podrá dirigirse directamente a la entidad acreedora para que esta realice el procedimiento correspondiente en aras de proteger sus derechos como consumidor financiero, velar por un óptimo desarrollo de la relación crediticia y evitar que esta se deteriore como consecuencia de un mal desarrollo de la gestión.

Monitoreo

Las entidades acreedoras que gestionen la cobranza a través de agentes contratados deben realizar un seguimiento constante de la actividad que desplieguen estos terceros, con el fin de comprobar que las gestiones de cobranza se estén adelantando bajo los parámetros normativos y políticas definidas, atendiendo los principios éticos y demás lineamientos definidos por la entidad.

En consecuencia, la entidad acreedora debe desarrollar e implementar métodos de seguimiento de las acciones y metodologías de cobro que adelanten los agentes de cobranza con el fin de evaluar posibles fallas, oportunidades de mejora, exralimitaciones o abusos con los clientes, y generar las correcciones pertinentes. En el evento en que se detecten malas prácticas en la gestión de cobranza, la entidad adoptará las medidas a que haya lugar, según lo previsto en sus políticas internas, para evitar incurrir en prácticas que atenten contra los derechos del cliente y que generen una percepción negativa de la entidad y del sistema en general.

Remuneración

En este punto resulta importante hacer una distinción sobre la remuneración en la gestión de cobranza y sus intervinientes. Por un lado, está la remuneración que se genera a partir de la actividad desplegada efectivamente por la entidad acreedora o el agente de cobranza, la cual, por regla general debe ser asumida por el cliente, y, de otra parte, está la remuneración que se genera con ocasión de la prestación de servicios que ofrece el agente de cobranza a la entidad acreedora.

La remuneración pactada para el agente de cobranza es determinada en el contrato con la entidad acreedora, puesto que puede haberse definido tanto una suma fija con algunas variables, como únicamente variables en atención a las gestiones adelantadas y/o los montos recuperados. Al momento de determinar la remuneración del agente de cobranza se tiene en cuenta que:

- La variación del porcentaje de liquidación de los gastos de cobranza sea proporcional y razonable.
- Los gastos de cobranza sean proporcionales a los días en mora y al monto de la obligación a cancelar.
- Los gastos generados por la cobranza prejudicial respondan a una gestión efectiva para el recaudo de la obligación, es decir, al despliegue de una actividad tendiente a la recuperación de la cartera.
- El traslado de los costos a los clientes sólo se realice cuando efectivamente se haya realizado un despliegue de una actividad razonable de cobranza. El sólo hecho del incumplimiento en el pago por parte del deudor no genera honorarios.

Recomendaciones Prácticas

1. La gestión de cobranza debe realizarse bajo el principio de solidaridad y empatía, buscando siempre comprender la fuente de los problemas del cliente para plantear soluciones eficientes que resulten viables para las partes.
2. La información que se suministre por parte de las entidades acreedoras y, eventualmente, de los agentes de cobranza a los deudores, debe ser cierta, clara, precisa, suficiente, constante y oportuna, facilitando el desarrollo adecuado de la relación crediticia y permitiendo anticiparse a un posible incumplimiento.
3. La negociación y conciliación constituye una base fundamental en la gestión de cobranza para realizar acuerdos de pago y evitar acudir a la cobranza judicial. En ese sentido, los funcionarios que adelantan la gestión de cobro deben estar capacitados y preparados en todo momento para promover acuerdos de pago.
4. Las gestiones de cobro deben efectuarse de manera respetuosa y en horarios adecuados para los consumidores financieros, conforme a lo expresado previamente. Además, para el contacto se atienden los Principios Fundamentales, particularmente en la solidaridad y la empatía.
5. En la medida que el cliente esté debidamente informado, conozca sus derechos, deberes y obligaciones, así como la información sobre el producto que adquiere y los canales de cobranza que se utilizarían ante el eventual incumplimiento, se facilita la gestión de cobranza y evita incurrir en malas prácticas.
6. Las entidades acreedoras y los agentes de cobranza, con el fin de garantizar que exista transparencia en la información, le facilitarán al cliente canales de contacto eficientes para suministrar la información que este último requiera sobre su obligación.
7. En el evento en que se haya realizado un acuerdo con el deudor, las entidades acreedoras y los agentes de cobranza reportarán dicha información al sistema y/o aplicativo que dispone la entidad para el efecto, con el fin de que esté actualizada y se desarrolle la relación crediticia conforme a las nuevas condiciones. De la misma manera, deben registrarse los pagos realizados e imputarse de acuerdo con lo establecido. Esta información debe igualmente suministrarse al cliente.
8. Las entidades acreedoras y los agentes de cobranza deberán brindar un acompañamiento continuo al cliente en el proceso de normalización de las obligaciones a su cargo, indicándole obligaciones, saldos, conceptos de pago, estado ante centrales de riesgo, beneficios a los cuales puede acogerse y alternativas de solución a sus inquietudes. El fin último es, en lo posible, renormalizar al cliente.
9. Los agentes de cobranza deberán hacer uso de la información única y exclusivamente para los fines de gestión de cobranza, quedando prohibido compartir, depositar, o guardar información en medios no autorizados conforme la finalidad del tratamiento.
10. Los agentes de cobranza deben conservar la confidencialidad de la información obtenida y dar cumplimiento a todas las medidas de protección y de tratamiento de datos y Habeas Data.
11. Las entidades acreedoras y los agentes de cobranza deberán agotar todos los medios de contacto autorizados por el cliente, para realizar el contacto efectivo, en los horarios de atención que informe el cliente.



**Aso
Ban
Caria**

Acerca la
Banca a los
Colombianos



colcob

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE LA INDUSTRIA DE LA COBRANZA

Avalado por:

sfc Superintendencia
Financiera
de Colombia