



E-PARCC

COLLABORATIVE GOVERNANCE INITIATIVE

Syracuse University

Maxwell School of Citizenship and Public Affairs

Program for the Advancement of Research on Conflict and Collaboration

La aplicación de la Deducción fiscal por rendimientos del trabajo en AccountAbility Minnesota

Parte B

Después de trabajar con los riesgos y beneficios, Bonnie Esposito decidió concentrarse en el desarrollo de la Anticipación de Reembolso de Préstamos alternativos (RAL) del producto. Si bien existen muchos riesgos asociados con la elección, incluyendo la incertidumbre sobre los recursos de capital financiero y humano, que parecía ser un camino que podría conducir a la agencia para ayudar realmente a los clientes y resolver el problema creado por la aplicación RAL. Que ahora se necesita para desarrollar el concepto más lejos, recaudar fondos y buscar socios.

Empezó por aprender más sobre el programa piloto patrocinado por la Unión de Crédito alternativa en Nueva York y la búsqueda de otros modelos. Modelo de la Alternativa ha trabajado por la unión de crédito era a la vez de Asistencia Voluntaria Impuesto sobre la Renta (VITA) y una institución financiera que directamente podría poner en práctica el programa de préstamos alternativos. Como un servicio basado en AccountAbility sin fines de lucro, tendría que asociarse con una institución financiera.

Bonnie también es necesario ser realista acerca de la capacidad actual de la organización AccountAbility. Mientras que su tamaño y número de clientes ha aumentado en los últimos tres años, la expansión se centró en la agencia central de trabajo de preparación de impuestos, no a

Este caso obtuvo el primer premio en nuestra competición de casos de estudio y simulaciones de "Collaborative Public Management, Collaborative Governance, and Collaborative Problem Solving" 2009-2010. Fue revisada anónimamente en dos ocasiones por un comité de expertos y académicos. Fue escrita por Jodi Sandfort del Humphrey Institute de la Universidad de Minnesota. La investigación de este caso fue apoyado por una beca de tecnología educativa en la Universidad de Minnesota, así como una beca de la Fundación de nieve de Syracuse, Nueva York. Un agradecimiento especial a Annie Anderson por su ayuda en la investigación para este proyecto. Este caso está pensado para ser discutido en clase y no se pretende sugerir cuál es el tratamiento correcto o incorrecto de la situación descrita. Ha sido publicado por E-PARCC, que forma parte de la Iniciativa de Gobernanza Colaborativa (Collaborative Governance Initiative) de la Maxwell School, en la Syracuse University, una subsección del Programa de Análisis y Resolución de Conflictos (PARCC, Program for the Advancement of Research on Conflict and Collaboration). Este material puede ser copiado tantas veces como se desee siempre que los autores reciban todo el reconocimiento por su trabajo.

través del desarrollo de programas adicionales. También fue imposible conocer la demanda de un préstamo de reembolso rápido entre los clientes actuales de AccountAbility. ¿El nuevo programa será una forma de atraer nuevos clientes? Este resultado permitiría a la nueva iniciativa para reducir a la raíz del problema, la reducción de la explotación de algunos trabajadores de bajos ingresos. Pero, ¿qué escala podría alcanzar el AccountAbility?

EL DESARROLLO DE LA IDEA DEL PROGRAMA

En un tradicional RAL, el preparador de impuestos colabora con un banco y crea una cuenta temporal en que se puede devolver el contribuyente depositado por el IRS. Una vez que esto sucede, el préstamo se considera válido la pena y la cuenta bancaria cerrada, robando a los contribuyentes la oportunidad de desarrollar una relación con una institución financiera. Los clientes no son capaces de construir su historial de crédito o hacer crecer sus riquezas, dejando vulnerables a sacar otro RAL la siguiente temporada de impuestos si se quiere una vez más el acceso rápido a sus reembolsos. Para desarrollar un enfoque alternativo, Bonnie necesarios para iniciar conversaciones con la misión de compartir la responsabilidad financiera de instituciones de acceso para las personas desfavorecidas.

Antes de hacerlo, sin embargo, que primero llamó a la oficina local del Servicio de Rentas Internas (IRS). Según explicó, "ellos son un socio importante para nosotros. Nosotros dependemos de ellos para el software y las computadoras. El IRS (y Minnesota Department of Revenue) no era un gran fan de los RAL. Así que estratégicamente llamó a alguien que no había hablado con el problema, para hacerle saber que podría ser una alternativa. Quería hacerle saber acerca de la idea antes de hablar con nadie más. Y ella estaba encantada y dispuesta a comunicarse de forma interna al respecto. "Además de construir algo de buena voluntad política, esta conversación inicial ayudó a Bonnie comenzar a aprender más acerca de algunos detalles técnicos. En particular, conocer el funcionamiento del indicador de endeudamiento, que los preparadores privados fueron la minería a identificar a los clientes que puedan estar particularmente interesado en los RAL.

Luego se volvió a pensar más acerca de los posibles socios de la institución financiera. Un número de años antes, los EE.UU. Federal Credit Union ha donado algunos equipos a la responsabilidad de ayudar en su formación de salida de la capacidad de la presentación electrónica. El presidente, Bill Rastro, era un líder con visión de futuro que comenzaron los sitios libres de impuestos en dos de sus oficinas. Después de dos años, que estaban planeando en la expansión de la preparación de impuestos a un tercer sitio ubicado en sus oficinas suburbanas del norte. Bonnie llamados a ejecutar su proyecto de ley el pasado la idea y ver si había oído hablar de la modelo. Como resultado, sabía que el presidente de la Cooperativa Alternativa y estaba ansioso por obtener información más específica. Juntos, comenzaron a considerar qué tipo de programa piloto podría ser posible en Minnesota.

Para distinguir el programa de RAL, decidieron el nombre de la nueva iniciativa del "Préstamo Expreso del reembolso y de ahorro" del programa, lo que demuestra tanto el préstamo rápido y la importancia del ahorro a largo plazo. Federal de los EE.UU. tuvo una serie de servicios financieros existentes: una "Compartir" o "recomendados" cuenta de ahorro sin saldo mínimo y sin cuota mensual, certificados de depósito, cuentas de jubilación individual, gratuito y sin saldo

mínimo de las cuentas de cheques, emisión ilimitada de cheques, y tarjetas de débito utilizable en más de 1.000 cajeros automáticos sin recargo. Como Bill dijo: "Cuando Bonnie explicó su ambición de desarrollar una alternativa a los préstamos de reembolso anticipado, estaba intrigado por la idea, pero inicialmente no tenía ningún concepto de cómo iba a funcionar. Yo sabía que estaban en el negocio de hacer préstamos, pero hemos establecido procesos y prácticas de aseguramiento, todo para proteger los activos de la organización y nuestros miembros. "¿Cómo funciona el proceso en un nuevo contexto?

Bonnie también comenzó a hablar con una serie de actores clave en el campo, entre ellos el Fondo de Defensa de los Niños del Estado, la Oficina de Oportunidad Económica, y el potencial de las instituciones financieras privadas. Ella también tenía que hablar con su consejo. En las discusiones iniciales con el Comité Ejecutivo, se encontró con la resistencia. Los préstamos de reembolso anticipado fueron los parias de la industria y de cualquier forma de asociación con ellos podría poner en riesgo la organización. Muchos en su tablero fueron los contadores, y que querían saber todos los detalles. Para ayudar a resumir los elementos claves, trabajó con su personal y los planificadores en la Cooperativa de Crédito creado un documento breve discusión para una reunión de la junta (ver Apéndice B). Sin embargo, el personal, también, inicialmente reticente a la idea. El Director de Operaciones se preguntó: "¿Sería esto sólo sea un truco para reflejar lo que los preparadores no? Es necesario tener valor. ¿Cómo nos las arreglamos las relaciones y la acumulación de salida fue fundamental. Teníamos que mostrar cómo el préstamo era sólo una manera de ofrecer a los clientes en lo que podría ahorrar dinero. "

Conocer el enfoque de la cartera de la Fundación McKnight la seguridad económica familiar y su interés en ampliar el acceso a los servicios financieros, Bonnie habló con el oficial de programas para poner a prueba su interés en la financiación de un programa piloto de un año de duración. El oficial del programa quería saber más, sobre todo lo que la organización estaba aprendiendo acerca de los puntos fuertes potencialidades y dificultades. ¿Qué piensan los demás socios de esta idea? ¿Cómo fueron las reacciones que afectan al desarrollo del programa? Mientras que los donantes suelen hacer este tipo de preguntas, Bonnie se dio cuenta de este proceso de co-creación es particularmente importante en una iniciativa como ésta, que requiere sin fines de lucro, el gobierno y las instituciones financieras para trabajar juntos. Después de una serie de conversaciones con el oficial del programa, AccountAbility Minnesota fue invitado a presentar una propuesta de tres años para el programa piloto. La organización pidió 430.000 dólares durante ese período, incluyendo un fondo de reserva para ayudar a los costes de garantía asociados con el producto de crédito nueva unión.

La propuesta delineada el plan de tres años. En la primera, el préstamo de reembolso Express y el programa de ahorro que se ofrecen en dos sitios basados en la comunidad libre de impuestos . Uno de los sitios fue en el sur de Minneapolis, no lejos de la rama de la Cooperativa, y la otra sería en el norte de Minneapolis, un barrio con la tasa más alta de RAL en el área metropolitana. Para mostrar el máximo impacto, la iniciativa dirigirse a los clientes que de otra manera se utilizar un servicio de preparación de impuestos comerciales y un RAL. La iniciativa guardar estos clientes entre \$ 100 y \$ 300 antes dedicaba a los preparadores comerciales.

Reembolso de los clientes sería depositado directamente en una cuenta de ahorros. La responsabilidad del personal de Minnesota que los clientes de pantalla, completar sus declaraciones de impuestos, e iniciar la obtención de la devolución y nueva cuenta de ahorros.

De crédito personal de la Unión se completa la transacción y proporcionar a las personas el acceso a su devolución al día siguiente, al tiempo que introduce a los clientes la variedad de servicios financieros a su disposición. En total, se prevé otorgar préstamos a 110 clientes en el primer año, 215 en el segundo año, y 430 en tres años, proporcionando aproximadamente US \$ 1.05 millones en reembolsos instantáneos préstamos a través del piloto. También quería empezar a replicar la iniciativa a nivel estatal. Como Presidente de la Minnesota Credit Union Network, Bill Rastro se comprometió a aprovechar su relación con los 160 miembros de las cooperativas de crédito. Además, AccountAbility estaba seguro que podría basarse en las relaciones existentes en 13 comunidades donde se les proporciona asistencia técnica a organizaciones no lucrativas de funcionamiento libre de impuestos preparados sitios.

Con el apoyo de la Fundación McKnight, detalles adicionales que decidir. Bonnie redactó un acuerdo formal con la Unión de Crédito Federal de EE.UU.. Estuvieron de acuerdo en que los clientes cualificados, puede abrir una cuenta de ahorros y, si lo deseaban, pedir prestado en contra de su reembolso anticipado, sin costo alguno. Una vez que el IRS deposita devolución del cliente en la cuenta de ahorro y crédito, el préstamo se considera pagado. Los clientes podrían recuperar la cantidad restante en la cuenta y cerrarla, u optar por dejar abierto el acceso y otros productos financieros, como cuentas corrientes, hipotecas y cuentas de jubilación individual. Asesoría financiera por parte del personal de ambas organizaciones podrían proporcionar a cada paso.

Me tomó un largo tiempo, sin embargo, trabajar a través de las diferencias entre las operaciones de las dos organizaciones. Las prácticas de aseguramiento de crédito de la Unión ayudó a garantizar la seguridad de los préstamos, pero no fue posible ubicar a su personal en los sitios de los impuestos. En su lugar, el personal serán responsables el acceso inicial a las cuentas en las que el IRS pueda depositar el retorno. Sin embargo, los números de cuenta necesarios para proteger y asignado por el personal de la Cooperativa de Crédito. Como Bill Rastro explicó: "Para tener a alguien de fuera de la cooperativa de crédito asignar los números de cuentas parece ser insuperable. No queríamos que el control de los números fuera de la organización debido al potencial de fraude. Pero la confianza entre las dos organizaciones y nuestra confianza personal en los demás como líderes-en última instancia, nos ha permitido elaborar un sistema que podríamos vivir. "Al final, la cooperativa de crédito reservado un bloque de números de cuenta para los nuevos clientes que viene a través de AccountAbility Minnesota. En el lugar de impuestos, el personal siempre las aplicaciones con un número de cuenta único a los clientes.

En medio de la negociación sobre estos importantes detalles, AccountAbility ha sido notificada la propuesta de la Fundación McKnight para el programa piloto de tres años fue financiado.

LA APLICACIÓN DEL AÑO PILOTO

Con el compromiso de otorgar en la mano, Bonnie podría publicar y contratar a un nuevo miembro del personal, lo que permite la especialización de su personal durante la fase piloto se institucionalice de manera que no lo haría si ella confiaba en los voluntarios tradicionales. Eva canción Margolis fue contratado como Coordinador del Programa y, mientras trabajaba con los clientes, Eva comenzó a aprender mucho más acerca de sus verdaderas necesidades y preguntas. Muchos de los clientes no confían en los bancos. Algunos habían sido quemados antes. Otros se había basado siempre en gran medida de servicios financieros alternativos, como los servicios de

cambio de cheques. Algunos relatos de ser rechazado por mal crédito o un historial de cheques rechazados. Cuando Eva discutió el préstamo de reembolso Express y el programa de ahorro, algunos fueron inicialmente reacios a participar, seguro acerca de las diferencias entre un banco y la cooperativa de crédito, contando historias de abuso. Eva aprendió a escuchar atentamente, comunicar con claridad sobre el producto, y tratar de educar a cada paso del camino (ver Apéndice C).

Desde el punto de vista de Bonnie, que parecía que tenían el potencial para hacer que el programa piloto-si tiene éxito-en un modelo nacional. Pero eso requeriría tomar el tiempo para recaudar dinero para una evaluación formal y la comercialización. Debido a la creciente preocupación a nivel nacional RAL y el potencial del modelo para ofrecer una alternativa libre, pensó en una fundación nacional podría estar interesado en financiar una evaluación. Ella llamó al oficial del programa McKnight y explicó los problemas y las soluciones potenciales. El oficial del programa se ofreció a hacer una llamada de introducción a la Fundación Annie E. Casey, que estaba interesado en la política de crédito fiscal y la reforma. Después de una serie de llamadas adicionales, Bonnie fue invitado a escribir una propuesta para apoyar la evaluación del programa piloto, solicitando 225.000 dólares en tres años. Cuando la concesión se hizo, decidió contratar con el Fondo de Defensa de la Infancia, la organización a nivel estatal ya está familiarizado con la política fiscal y los problemas de la RAL, en lugar de una firma de evaluación independiente. Junto con el personal de la Cooperativa de Crédito y Eva, decidieron hacer un seguimiento a los clientes elegibles en el consumo, evaluar lo que sucede después de que entró en el reembolso Express y el programa de ahorro, y llevar a cabo una encuesta de seguimiento.

Nuevas capas también continuó desarrollándose en la relación con la Unión de Crédito Federal de los EE.UU.. Como Bill Rastro explicó: "Entre algunos de mis colaboradores, había escepticismo, porque esto era diferente que el modelo de negocio que funciona. Que teníamos que hacer algún tipo de educación con nuestros empleados, lo que estábamos haciendo y por qué estábamos haciendo para llegar a la gente, no en el sistema financiero formal. "Al mismo tiempo, los clientes que se trate o no de AccountAbility Minnesota tenía ningún interés financiero en el trabajo con la Cooperativa de Crédito. La naturaleza de la preparación gratuita de impuestos ayudaron a establecer la legitimidad de AccountAbility, pero muchos clientes tenían algunas preguntas serias en un primer momento. En el día a día, la diferencia en la visión del mundo entre la Unión de Crédito, los clientes y la responsabilidad era algo Eva necesarias para navegar y manejar. Era esencial si esta asociación iba a realidad *vivir* y no sólo ser una buena idea estar en el papel.

Aunque la idea original para que el piloto se centró en el desarrollo del préstamo sin comisiones, el trabajo diario ha ayudado a ver que la meta más grande era realmente para participar de los clientes en el desarrollo de una relación sostenible con una entidad financiera dominante. Con más reembolso electrónico, los clientes pueden esperar retornos bastante rápido, incluso sin tomar un préstamo. De hecho, un par de semanas en la temporada de impuestos, sino que también se hizo evidente, desde el seguimiento se realiza a través de la evaluación-que un número insuficiente de los clientes al momento de inscribirse para el producto de préstamo. Ellos nunca se acercan a lo que los 110 préstamos prometidos en la propuesta de subvención. El personal del programa consultado con los de EE.UU. Federal Credit Union y decidió que cuatro sitios adicionales que se añadirán dos en Minneapolis y dos en St. Paul. También comenzaron a

darse cuenta de que, durante la investigación, muchos clientes no entienden que su devolución puede ser depositado directamente en el ahorro o cuentas corrientes existentes.

Como la temporada de impuestos llegó a su fin, Bonnie estaba ansioso por ver los resultados de la evaluación. Hubo algunas sorpresas en el informe oficial, y discutido ampliamente con su personal y socios Federal de los EE.UU. Credit Union. Mientras que el piloto se inició sin mucho sentido de la demanda, sobre todo entre el grupo objetivo (los que habían tenido previamente un RAL de un preparador privado), la falta de demanda fue realmente sorprendente. Sólo 4% del total de clientes de la agencia se ajustan al perfil específico y expresó su interés-un total de sólo 161 personas. Incluso entre los interesados, cuando se enteraron de que el IRS de vuelta rápido el tiempo y la facilidad de abrir cuentas de ahorro Credit Union, no parecía una necesidad real de tomar un préstamo. De hecho, sólo 23 clientes utilizan el programa de préstamos de reembolso expreso como se pensó originalmente. En cambio, t que el éxito del programa real parecía estar en animar a la gente al depósito directo de su reembolso en las cuentas bancarias nuevas o ya existentes, más del doble (54) clientes objetivo abrir nuevas cuentas de ahorro en lugar de tomar préstamos. El año piloto sugiere que una estrategia alternativa a la emisión de un préstamo sería hacer accesible la devolución de impuestos de manera oportuna. Sin embargo, la dimensión de vecindad de la cuestión persiste, el 70% de los Préstamos Express fueron dadas en el norte de Minneapolis, y 61 de la nuevas cuentas de ahorro se iniciaron también allí.

Como Bonnie se sentó a escribir el informe de primer año de subvención a la Fundación McKnight, pensó mucho sobre la forma de representar la experiencia. No hubo muchos logros en el primer año, la asociación fue capaz de desarrollar un producto de crédito que era completamente libre y ligada a la asistencia libre de impuestos, los participantes del primer año ahorraron un promedio de 295 dólares en comisiones e intereses, reembolsos de los contribuyentes fueron directamente depositados en una cuenta de ahorros. Aunque la propuesta original hizo hincapié en el número de préstamos que ha de darse, que espera que el oficial del programa se daría cuenta de que la medida clave del éxito fue el traslado de personas a la preparación gratuita de impuestos y establecer relaciones con una entidad financiera dominante. La organización también ha seguido creciendo el número de clientes atendidos, tanto en el metro de base comunitaria a través de sitios y socios Mayor Minnesota.

Noticias del Préstamo de Reembolso Express y el programa piloto de ahorro fue compartida, incluyendo artículos en los dos principales periódicos metropolitanos y un segmento de noticias estatal de la radio pública. Una fundación en la parte occidental del estado también en contacto con Bonnie sobre el programa piloto no, y las llamadas venían de otras partes del estado para las presentaciones.

Dados estos resultados, Bonnie ahora se necesita para estudiar la forma de ampliar la iniciativa en los dos años restantes.

APÉNDICE B: Resumen de Préstamo de Reembolso Express y el programa piloto de ahorro para la discusión con el Consejo de Administración (abril de 2005)

Muchas preguntas deben ser contestadas antes de que un proceso final se puede establecer con esta nueva alianza entre la responsabilidad de Minnesota (AAM) y la cooperativa de crédito. El programa piloto ayudará a definir las responsabilidades de la organización no lucrativa basada en la comunidad y su socio local, la cooperativa de crédito. Funciones del personal y voluntarios de cada organización serán definidos y documentados. Programa de capacitación para la agencia y el personal de la cooperativa de crédito tendrá que ser creado y desarrollado materiales de capacitación. El programa piloto será pequeño, que sirve aproximadamente a 100 contribuyentes de bajos ingresos el primer año y que pondrá a prueba y desarrollar un proceso que podría ser replicado en todo el estado. En el segundo año de la prueba piloto del número de contribuyentes servido se duplicará a 200 y el tercer año prevemos ampliar el servicio a las partes de la Gran Minnesota y la esperanza de servir a 400 contribuyentes.

Aunque muchos detalles del proceso están aún por determinar, brevemente resume los pasos de los contribuyentes de bajos ingresos los siguientes:

1. Los clientes acuden a un centro piloto de impuestos AAM para asistencia de impuestos y aprender sobre el programa piloto y sin reembolsos instantáneos.
2. Los clientes que expresen su interés son evaluados para la elegibilidad.
 - Ingresos iguales o inferiores: \$ 26.000 sola persona, \$ 36.000 de la familia; \$ 46.000 propietario único, por cuenta propia del cliente utiliza un cheque de reembolso o RAL Anticipación (RAC) en 2004
 - El cliente tiene una identificación con foto y número de Seguro Social
 - Cliente puede acogerse a una cuenta de ahorros Federal de los EE.UU.
 - Cliente se compromete a abrir una cuenta de ahorros con Federal de los EE.UU. para su devolución anticipada de depósitos
3. Los clientes tienen sus impuestos completado y revisado por los voluntarios de AAM.
4. Mientras que el cliente está esperando a que sus impuestos por hacer o revisado, se reúne con un miembro del personal de AAM. Durante esta reunión, el miembro del personal explica los procedimientos del programa incluyendo que su reembolso será depositado en una cuenta de ahorros y que el reembolso instantáneo es un préstamo a pesar de que no hay cargos o intereses asociados a ella. Explica y da copia por escrito de la divulgación de préstamos, analiza los incentivos para el ahorro de una parte de su reembolso y los productos disponibles a través de la Cooperativa de Crédito Federal de los EE.UU. o la pareja, explica la organización y, si es necesario, ayuda a los clientes completar la solicitud de EE.UU. miembro Federal para la cuenta de ahorros. Explica y, si es necesario, ayuda a los clientes completar la solicitud de EE.UU. de préstamos federales.

5. Al término de la revisión de su declaración de impuestos el cliente firma el IRS 8453 y recibe una copia de su declaración de impuestos, y los originales de las solicitudes de crédito sindical. Personal AAM presenta electrónicamente la declaración de impuestos al IRS y faxes una copia de las solicitudes Federal de EE.UU., identificación del cliente con foto y tarjeta de Seguro Social de EE.UU. Federal.
6. AAM recibe la confirmación del IRS dentro de 24 horas que el retorno de impuestos del cliente ha sido aceptado (o rechazado) y si está libre de embargos, como la manutención de los hijos o los impuestos atrasados. (AAM personal de las llamadas los clientes que se han rechazado las declaraciones de impuestos y vuelve a enviar si es posible. Si el cliente cuenta con personal parcial AAM embargo alienta depósito directo del reembolso que queda en la nueva cuenta de ahorros del cliente.)
7. AAM llamadas Federal de los EE.UU. para confirmar la aceptación de la devolución del IRS y de reembolso, si está libre de embargos.
8. Federal de EE.UU. llama a informar al cliente que la cantidad del reembolso está disponible en su nueva cuenta de ahorros en EE.UU. Federal y se les recuerda que ellos necesitan para visitar la sucursal para completar el papeleo antes de que puedan acceder a la devolución de su nueva cuenta.
9. Cliente visita la oficina Federal de los EE.UU. más cerca de ellos para completar el proceso del préstamo, obtener más información sobre productos de ahorro y recibir algunos o todos de su reembolso de impuestos.