

**PROVINCIA DE CÓRDOBA**



**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE  
LA INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA  
MEJORAR EL SERVICIOS”**

**INFORME FINAL**

**NOVIEMBRE DE 2019**



**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
ASOCIACIÓN CIVIL BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo realizar un análisis y descripción pormenorizada del proceso de modernización de la Inspección de Personas Jurídicas de la Provincia de Córdoba iniciado en 2016, y se plantea la necesidad de obtener recomendaciones de mejora del servicio de la institución.

En primer lugar, se contextualizó la importancia de las personas jurídicas en la sociedad y los factores determinantes de su creación, se relevaron dos casos de experiencias de modernización a nivel internacional, y se realizó una descripción de las principales leyes y reglamentaciones asociadas que encuadran la función de IPJ.

Seguidamente, se analizó íntegramente el proyecto de modernización de IPJ, comenzando por enumerar los principales problemas y deficiencias del organismo que entorpecían la vida institucional de las personas jurídicas. En base a esta información, se describió la estrategia de modernización y sus cinco ejes centrales: digitalización e incorporación de herramientas tecnológicas, reingeniería de procesos, reforma normativa para simplificar requerimientos, integración con otros organismos y cambios en la infraestructura y los recursos humanos del organismo.

Con posterioridad se caracterizaron los principales trámites que ofrece el organismo, contrastando los procesos que involucraba en el pasado con los actuales.

En una etapa posterior, se expuso la percepción de los usuarios, relevadas a través de entrevistas en profundidad y encuestas de opinión, con resultados contundentes de aceptación de las reformas y resultados.

En la última sección, se esbozaron lineamientos de política pública para abarcar aspectos aún no cubiertos por el programa modernizador, y que surgen del análisis de la experiencia y de sugerencias de los usuarios.

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y ANTECEDENTES RELEVANTES .....	1
1.1. Introducción.....	2
1.2. Marco Conceptual .....	2
1.3. Importancia de las Personas Jurídicas .....	6
1.3.1. Contribución de las personas jurídicas al desarrollo económico ....	6
1.3.2. Contribución de las personas jurídicas al desarrollo social .....	9
1.4. Factores que determinan la creación de una Persona Jurídica .....	12
1.4.1. Condiciones económicas y sociales .....	12
1.4.2. Cultura .....	13
1.4.3. Redes del emprendedor .....	13
1.4.4. Estructura y dinámica productiva.....	14
1.4.5. Mercado de factores .....	14
1.4.6. Regulación y políticas.....	15
1.5. Antecedentes relevantes.....	17
1.5.1. México .....	17
1.5.2. Portugal .....	19
CAPÍTULO 2: LEYES Y REGLAMENTACIONES ASOCIADAS A IPJ .....	22
2.1. Introducción.....	23
2.2. Personas Jurídicas.....	23
2.2.1. Sociedades Comerciales .....	26
2.2.1.1. Personas Jurídicas Comerciales.....	26
2.2.2. Asociaciones Civiles .....	31
2.2.3. Simples Asociaciones.....	32
2.2.4. Fundaciones .....	33
2.2.5. Cooperativas y Mutuales .....	34
2.2.6. Otras Entidades .....	35
2.3. Entes Nacionales de Inspección y Registro Nacional .....	36
2.4. Ente Provincial y Reglamentaciones Provinciales.....	37
2.4.1. Funciones registrales.....	37
2.4.2. Funciones de fiscalización .....	38

2.4.3.	Funciones administrativas .....	39
2.4.4.	Estructura de trabajo .....	39
CAPÍTULO 3: PROYECTO DE MODERNIZACIÓN IPJ .....		44
3.1.	Introducción.....	45
3.2.	Situación previa al programa de modernización .....	45
3.3.	Programa de Modernización .....	49
3.3.1.	Innovación tecnológica .....	53
3.3.1.1.	Ciudadano Digital.....	53
3.3.1.2.	Centro de Documentación Digital (CDD) .....	54
3.3.1.3.	Turnero Web .....	55
3.3.1.4.	Nuevo Sistema de Gestión Interna .....	55
3.3.1.5.	Portal de Trámites.....	55
3.3.1.6.	Nueva Página Web .....	56
3.3.1.7.	Página de Facebook .....	58
3.3.2.	Reingeniería de procesos .....	60
3.3.2.1.	Sociedades por Acciones.....	61
3.3.2.2.	Asociaciones Civiles y Fundaciones .....	63
3.3.2.3.	Registro Público.....	65
3.3.3.	Reforma normativa para simplificar requerimientos.....	67
3.3.4.	Integración con otros organismos .....	71
3.3.5.	Infraestructura y Recursos Humanos .....	75
CAPÍTULO 4: CARACTERIZACIÓN DE LOS TRÁMITES QUE OFRECE LA IPJ ...		78
4.1.	Introducción.....	79
4.2.	Servicios que ofrece IPJ .....	79
4.2.1.	Trámites de Sociedades por Acciones .....	81
4.2.2.	Trámites de Asociaciones Civiles y Fundaciones .....	92
4.2.3.	Trámites del Registro Público .....	102
CAPITULO 5: PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE IPJ.		108
5.1.	Introducción.....	109
5.2.	Entrevistas en profundidad a usuarios específicos .....	109
5.2.1.	Descripción acerca de la elección de usuarios .....	110
5.2.2.	Resultados.....	111

5.3.	Encuesta de opinión a usuarios .....	117
5.3.1.	Trabajo de campo.....	117
5.3.1.1.	Objetivo.....	117
5.3.1.2.	Población .....	117
5.3.1.3.	Cuestionario.....	120
5.4.	Resultados generales .....	121
5.4.1.	Características de los usuarios y sus percepciones .....	122
5.4.1.1.	Rediseño de trámites .....	125
5.4.1.2.	Incorporación de tecnología.....	126
5.4.1.3.	Mejor relación con el ciudadano .....	127
5.4.1.4.	Cualidades más valoradas por los usuarios.....	128
5.5.	Conclusión .....	129
CAPÍTULO 6: LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA PÚBLICA PARA MEJORAR EL SERVICIO QUE BRINDA IPJ .....		131
6.1.	Introducción.....	132
6.2.	Aspectos a mejorar en IPJ .....	132
6.3.	Lineamientos de política pública .....	135
BIBLIOGRAFÍA.....		1
7.1.	Bibliografía .....	131
ANEXOS.....		133
8.1.	Anexo I: Entrevistas en profundidad a actores relevantes .....	134
8.1.1.	Secretaría de Innovación y Modernización de la provincia de Córdoba	134
8.1.1.1.	Guía de pautas .....	134
8.1.1.2.	Desgrabación.....	136
8.1.2.	Secretario de la Bolsa de Comercio de Córdoba.....	177
8.1.2.1.	Guía de pautas .....	177
8.1.2.2.	Desgrabación.....	179
8.2.	Anexo II: Entrevistas en profundidad a funcionarios de IPJ .....	191
8.2.1.	Project Manager del proyecto de modernización y encargada de auditoría interna .....	191
8.2.1.1.	Guía de pautas .....	191

8.2.1.2.	Desgrabación.....	197
8.2.2.	Project Manager del proyecto de modernización.....	237
8.2.2.1.	Guía de pautas .....	237
8.2.2.2.	Desgrabación.....	240
8.2.3.	Funcionarios del Área de Asociaciones Civiles y Fundaciones ..	264
8.2.3.1.	Guía de pautas .....	264
8.2.3.2.	Desgrabación.....	268
8.2.4.	Funcionarios de Mesa de Entrada.....	280
8.2.4.1.	Guía de pautas .....	281
8.2.4.2.	Desgrabación.....	282
8.2.5.	Funcionarios del Área de Registro Público y Sociedades por Acciones	288
8.2.5.1.	Guía de pautas .....	288
8.2.5.2.	Desgrabación.....	293
8.2.6.	Funcionarios del Área Jurídica .....	326
8.2.6.1.	Guía de pautas .....	326
8.2.6.2.	Desgrabación.....	329
8.3.	Anexo III: Entrevistas en profundidad a usuarios de los servicios de IPJ355	
8.3.1.	Usuario del Registro Público.....	355
8.3.1.1.	Guía de pautas .....	355
8.3.1.2.	Desgrabación.....	357
8.3.1.3.	Conclusiones .....	366
8.3.2.	Usuario de SAS .....	368
8.3.2.1.	Guía de pautas .....	369
8.3.2.2.	Desgrabación.....	371
8.3.2.3.	Conclusiones .....	379
8.3.3.	Usuario de Sociedades por Acciones .....	381
8.3.3.1.	Guía de pautas .....	381
8.3.3.2.	Desgrabación.....	383
8.3.3.3.	Conclusiones .....	397
8.3.4.	Usuario del Asociaciones Civiles y Fundaciones.....	399
8.3.4.1.	Guía de pautas .....	399

8.3.4.2.	Desgrabación.....	402
8.3.4.3.	Conclusiones .....	407
8.4.	Anexo IV: Encuesta a los usuarios de los servicios de IPJ .....	408

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cantidad de empresas por provincia. Año 2017. ....	4
Gráfico 2: Empresas por sector de actividad. Año 2017.....	5
Gráfico 3: Empresas por tamaño. Año 2017.....	5
Gráfico 4: Argentina en el Ranking Doing Business. Periodo 2008-2018.....	17
Gráfico 5: Evolución en el número de trámites de la IPJ .....	69
Gráfico 6: Distribución de Personas jurídicas de acuerdo a la modalidad de la encuesta .....	122
Gráfico 7: Rango etario de los usuarios de acuerdo al tipo de encuesta.....	124
Gráfico 8: Percepción de la modernización de acuerdo al tipo de persona jurídica. .....	125
Gráfico 9: Valoraciones positivas de los nuevos servicios de Pagina web, Turnero online y Redes sociales para usuarios presenciales y online.....	127
Gráfico 10: Aspecto más relevante del proceso de modernización para los usuarios .....	129

Cuadro 1: Atributos de las personas jurídicas .....	24
Cuadro 2: Principios básicos para la modernización del estado.....	47
Cuadro 3: Trámites relacionados con el Área de Sociedades por Acciones .....	61
Cuadro 4: Trámites relacionados con Asociaciones Civiles .....	63
Cuadro 5: Trámites relacionados con Fundaciones .....	64
Cuadro 6: Trámites relacionados con el Registro Público .....	65
Cuadro 7: Cambios de las tasas en la IPJ.....	70
Cuadro 8: Trámites de IPJ por área .....	80
Cuadro 9: Distribución de los usuarios de IPJ por localidad.....	123

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1: Clasificación de las personas jurídicas.....	25
Esquema 2: Acciones adoptadas para instrumentar la modernización de la IPJ .....	50
Esquema 3: Línea de tiempo del proyecto de modernización de IPJ. ....	51
Esquema 4: Línea de tiempo del proyecto de modernización de IPJ (continuación).	52
Esquema 5: Proceso antiguo del trámite de Reserva de Denominación.....	82
Esquema 6: Proceso actual del trámite de Reserva de Denominación .....	83
Esquema 7: Proceso antiguo de constitución de una Sociedad Anónima.....	85
Esquema 8: Nuevo proceso de constitución de una Sociedad Anónima y una Sociedad por Acciones Simplificada.....	88
Esquema 9: Constitución de una Asociación Civil y una Fundación .....	93
Esquema 10: Proceso antiguo del Certificado de Supervivencia y de Obligaciones al Día. ....	98
Esquema 11: Consulta del Estado de una Asociación Civil y una Fundación .....	99
Esquema 12: Proceso antiguo del trámite de Inscripción de Contrato de Fideicomiso .....	103

## ÍNDICE DE RECUADROS

Recuadro 1: Empresas en Argentina.....	4
Recuadro 2: Fundación E+E .....	11
Recuadro 3: Argentina en el Doing Business .....	16

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Versión antigua de la página de IPJ.....	56
Ilustración 2: Versión actual de la página de IPJ.....	58
Ilustración 3: Página del Facebook de IPJ .....	59

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

**CAPÍTULO 1:**  
**REVISIÓN**  
**BIBLIOGRÁFICA Y**  
**ANTECEDENTES**  
**RELEVANTES**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## 1.1. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este capítulo es obtener un análisis de la importancia que tiene para un país, tanto en términos económicos como sociales, llevar a cabo reformas que faciliten la creación de personas jurídicas. Para ello, se partirá de una definición y clasificación de personas jurídicas, de modo de dimensionar las diferentes organizaciones que se pueden constituir en Argentina. Luego, a través de una extensa revisión bibliográfica, se analizará la importancia que tienen estas organizaciones en un país, tanto en términos económicos -por su relación con el crecimiento económico, la generación de empleo y la innovación- como en términos sociales, como fortalecedoras del capital social de una comunidad. Asimismo, se estudiarán los factores que determinan la creación de una persona jurídica y, específicamente, cómo las regulaciones existentes en los procesos de constitución de las personas jurídicas influyen fuertemente en la decisión de crear una nueva organización. Por último, se analizarán dos casos internacionales –México y Portugal- donde se aplicaron distintas reformas tendientes a facilitar el proceso de creación de personas jurídicas.

## 1.2. MARCO CONCEPTUAL

Esta sección tiene como objetivo determinar qué se entiende por personas jurídicas y bajo qué formas estas pueden constituirse. Para ello, se proporcionará una definición de persona jurídica y la clasificación de las mismas en Argentina según su naturaleza, actividad y origen del capital<sup>1</sup>.

Una organización es una formación social orientada conscientemente a fines específicos y que posee una configuración racional para lograr esos fines (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016)). Para poder realizar sus actividades y encuadrarse en la normativa social y civil, las organizaciones deben elegir una tipología jurídica que las defina, es decir, tener personalidad jurídica.

El Código Civil y Comercial de la Nación -cuerpo legal que reúne las bases del ordenamiento jurídico en materia civil y comercial en la Argentina- define a las Personas Jurídicas como “todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación”. La personalidad jurídica es un medio técnico que utiliza el sistema normativo para regular y simplificar las relaciones jurídicas entre entidades, generadas por la organización económica (Richard, 2001). Esta personificación de las organizaciones es definida por Richard (2001) como una “estructura para facilitar la autonomía de la voluntad del empresario, limitar su responsabilidad y no obstaculizar

---

<sup>1</sup> Parte de la información de esta sección se obtuvo a partir de la entrevista realizada al abogado Juan Delgado en el marco del presente estudio. La Guía de Pautas de la entrevista y su desgrabación, se encuentran en el ANEXO I y II, respectivamente.

la transmisión como unidad de los elementos activos y pasivos que integran la empresa”, siendo el límite de su autonomía los derechos de terceros.

En cuanto a la clasificación de las personas jurídicas, el Código Civil y Comercial las divide en públicas o privadas. Las personas jurídicas públicas incluyen a los distintos niveles de gobierno y sus entidades autárquicas, a los Estados extranjeros y a la Iglesia Católica (artículo 146 del Código Civil y Comercial). Por otro lado, son personas jurídicas privadas las sociedades, las asociaciones civiles, las simples asociaciones, las fundaciones, los partidos políticos, las iglesias, confesiones y entidades religiosas, las mutuales, las cooperativas y el consorcio de propiedad horizontal (art. 148 del Código Civil y Comercial).

Marcó et al. (2016) presenta una clasificación de las organizaciones argentinas según su naturaleza. En este sentido, las personas jurídicas pueden constituirse como organizaciones con fines de lucro, las cuales tienen como finalidad la obtención de una ganancia económica, y como organizaciones sin fines de lucro, que son aquellas en donde el objeto no es comercial sino el bien común y, por lo tanto, buscan atender una problemática social específica. En Argentina, la Ley General de Sociedades N° 19.950 establece que las sociedades con objeto comercial pueden tomar diversas formas: Sociedades Anónimas, la Sociedad Anónima Unipersonal, las Sociedades por Acciones Simplificadas, la Sociedad Colectiva, Sociedad Comandita Simple, Sociedad de Capital Industria, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima con participación Estatal mayoritaria, Sociedad en Comandita por acciones, Sociedad de hecho y Sociedades irregulares. Por otro lado, el Código Civil y Comercial, específicamente en el art. 168 y 193, establece que las personas jurídicas con fines no comerciales en Argentina pueden ser: las Fundaciones, las Asociaciones Civiles, las Asociaciones Civiles constituidas bajo la forma de sociedad comercial (art. 3 de la Ley N° 19950) y las Simples Asociaciones.

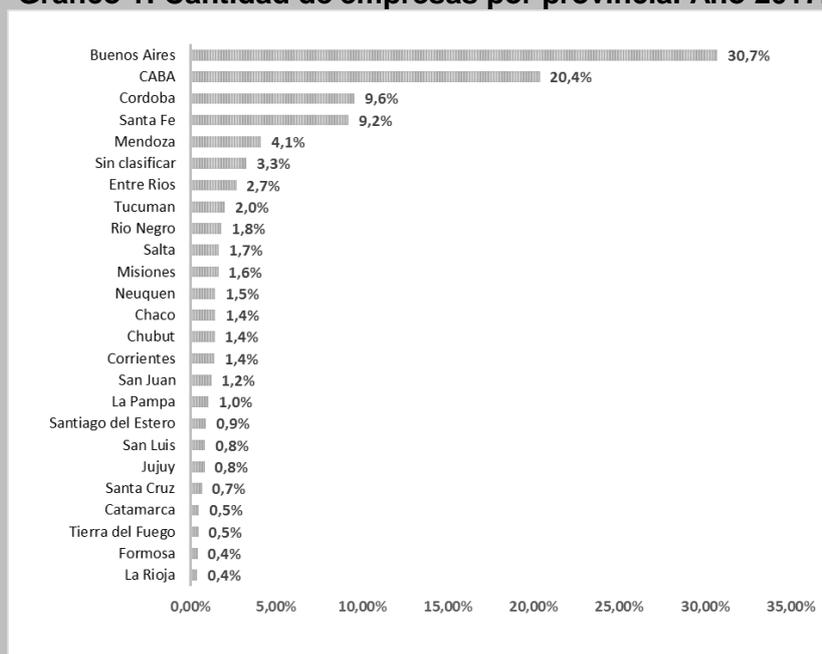
Asimismo, Marcó et al. (2016) presenta otros criterios según los cuales suele clasificarse a las personas jurídicas. En este sentido, pueden hacerlo: a) según sus actividades, las cuales pueden ser organizaciones industriales, de servicios o comerciales y b) según el origen del capital, que puede ser nacional, extranjero o de coparticipación, es decir, cuando los aportes del capital están compuestos por capitales nacionales y capitales extranjeros.

En el Recuadro 1 se presenta una breve descripción de las empresas en Argentina, mencionando su cantidad, distribución geográfica como así también su clasificación según actividad económica y tamaño.

### Recuadro 1: Empresas en Argentina

Al cierre del año 2017 la cantidad de empresas en Argentina era de 609.393. Con respecto a la distribución geográfica los sectores de Buenos Aires y CABA abarcan juntos al 51,12% de las empresas en el país, que es equivalente a 311.524 firmas, y de las cuales el 30,73% corresponde a Buenos Aires y el 20,39% a CABA. Se encuentran seguidos por Córdoba, con un 9,55% del total de empresas en el país y Santa Fe con un 9,22%.

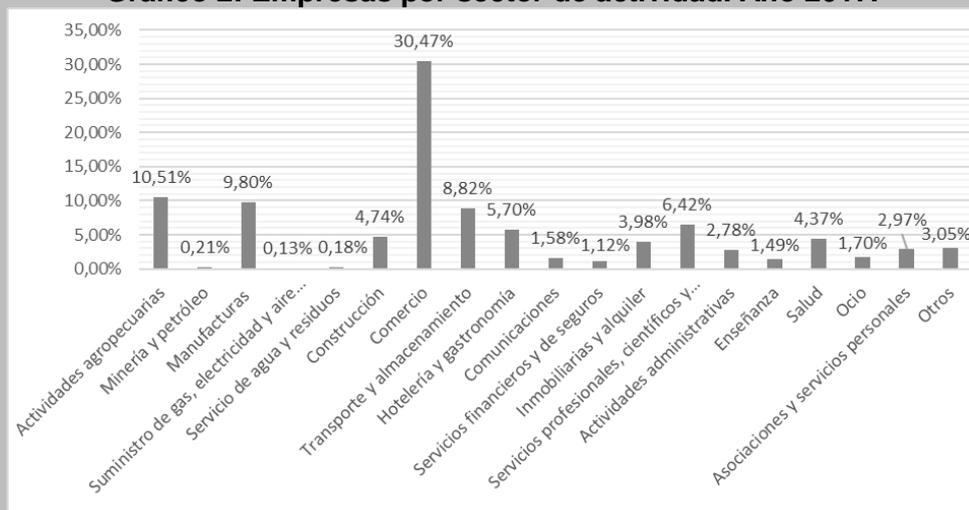
**Gráfico 1: Cantidad de empresas por provincia. Año 2017.**



Fuente: IIE sobre la base del Ministerio de Producción.

Si analizamos cómo se distribuyen las empresas según el sector de actividad, vemos que el rubro al que pertenece la mayor cantidad de firmas es el del Comercio, con un 30,47% del total de empresas. Le sigue el rubro de Actividades Agropecuarias, compuesto por 64.023 firmas (10,51% del total) y el sector de Manufacturas con 59.711 (9,80% del total).

**Gráfico 2: Empresas por sector de actividad. Año 2017.**



Fuente: IIE sobre la base del Ministerio de Producción

Finalmente, con respecto a cómo se distribuyen las empresas nacionales por tamaño, la gran mayoría son empresas pequeñas con 9 o menos ocupados. Estas empresas representan el 85% del total de empresas en el país. Le siguen las empresas medianas-chicas, las cuales tienen entre 10 y 49 ocupados, con un 12% y, en menor medida, las empresas medianas-grandes, que tienen entre 50 y 200 ocupados y representan un 2% del total de empresas en el país. Por último, las empresas grandes, aquellas con más de 200 empleados, representan el 1% del total de firmas.

**Gráfico 3: Empresas por tamaño. Año 2017.**



Fuente: IIE sobre la base del Ministerio de Producción

### **1.3. IMPORTANCIA DE LAS PERSONAS JURÍDICAS**

En esta sección se analizará, en base a la literatura nacional e internacional, la importancia que tienen las personas jurídicas en un país, tanto desde el punto de vista económico como social. Para ello, se hará énfasis en la importancia que tienen tanto las organizaciones con fines de lucro –que denominaremos como “empresas” sin hacer mayor distinción en este apartado de cada tipo de empresa posible- como las organizaciones sin fines de lucro en el desarrollo económico y social de un país.

#### **1.3.1. Contribución de las personas jurídicas al desarrollo económico**

La literatura nacional e internacional considera a la creación de empresas como un factor fundamental para el desarrollo económico de un país. Diversos estudios revelan su gran importancia en el crecimiento económico, en los procesos de innovación y en la creación de puestos de trabajo.

Kantis, Ishida & Komori (2002) y Carrillo, Bergamini & Navarro (2014) vinculan la creación de empresas con el desarrollo económico en el marco de la teoría de “destrucción creativa” de Schumpeter. Para el autor, la destrucción creativa es un proceso en el cual nuevas empresas introducen nuevos bienes y servicios y nuevas formas de producción que compiten con las firmas ya establecidas. En este proceso, aquellas empresas capaces de producir a través de mejores medios de producción y con nuevas y mejores herramientas que incrementan la productividad de sus trabajadores, son capaces de permanecer en el mercado. De lo contrario, las empresas menos productivas y de industrias en declive serán desplazadas por las nuevas firmas innovadoras (Kantis, Ishida, & Komori, 2002). De esta manera, como las nuevas empresas tienen mayor productividad que el promedio y las empresas salientes son aquellas menos competitivas, la rotación de empresas tiene impactos fuertes y positivos sobre la productividad agregada. Asimismo, las nuevas empresas suelen inducir cambios tecnológicos en las empresas ya instaladas que se sienten presionadas a innovar para no ser desplazadas por las firmas más competitivas (Felcman, Kidyba, Ruffo, & Sánchez, 2004).

De esta manera, el proceso de destrucción creativa, que se genera con la entrada de nuevas empresas innovadoras a un país, promueve el cambio tecnológico, facilita la modernización de la estructura empresarial, contribuye a la creación de innovaciones y facilita los procesos de difusión de conocimiento (Carrillo, Bergamini, & Navarro, 2014). En este último punto, los autores señalan que el papel central de las nuevas empresas radica en que poseen el conjunto de habilidades, ideas y aptitudes que le otorgan la capacidad de transformar los nuevos conocimientos en oportuni-

des económicas y de difundirlos a través de la estructura productiva. Este conocimiento con valor económico es vital en el crecimiento económico ya que favorece la creación de nuevas empresas, el empleo y la riqueza (Carillo, Bergamini, & Navarro, 2014).

Asimismo, en el marco de la teoría de la destrucción creativa, Angelelli & Prats (2005) señalan que la creación de nuevas empresas tiene dos efectos en el crecimiento económico. Por un lado, existe un efecto directo, en el cual la introducción de nuevas firmas trae aparejado nuevas capacidades al mercado: tecnológicas, de conocimiento y de modos de producción. Por otro lado, los autores sustentan que existe un efecto indirecto por el cual la creación de nuevas empresas impacta positivamente en el crecimiento económico de un país. Esto, según los autores, se produce porque la entrada de nuevas empresas genera mayor eficiencia, cambios estructurales, innovación y una mayor variedad de productos. La mayor eficiencia en la economía se debe a que ante la entrada de empresas innovadoras, las empresas existentes tratan de aumentar sus niveles de eficiencia para evitar ser desplazadas del mercado. Asimismo, la entrada de prácticas más modernas y negocios innovadores fomentan que se sustituyan negocios existentes y se mueva la economía en dirección a un cambio estructural, el cual implica una difusión, por todo el entramado productivo, de las actividades intensivas en conocimiento y tecnología. De la mano del cambio estructural, las nuevas empresas incorporan innovaciones en el país que pueden terminar siendo radicales. Esto, explican los autores, se debe en gran parte a que las empresas ya establecidas muchas veces no están muy interesadas en buscar nuevas oportunidades o negocios, sino que se preocupan más en incrementar las ganancias de los productos y servicios ya existentes. Otro motivo, según los autores, se debe a que muchas veces se crean nuevas empresas para facilitar la explotación y difusión de conocimientos que no se pueden poner en práctica en las organizaciones ya existentes. Por otro lado, la mayor variedad de productos que introducen las empresas nuevas, está estrechamente vinculado con el proceso de cambio estructural y de mayor innovación que exponen Angelelli & Prats (2005). Para los autores, la introducción de nuevas empresas aumenta la variedad de productos y servicios existentes en la economía, lo cual implica mayores soluciones posibles a los problemas tecnológicos y a las necesidades de los consumidores.

Por otro lado, el proceso schumpeteriano de “destrucción creativa” provoca modificaciones en la cantidad de puestos de trabajo de la economía (Felcman, Kidyba, Ruffo, & Sánchez, 2004). En este sentido, las introducciones innovadoras de las nuevas empresas inducen modificaciones y reestructuraciones en el empleo, el cual se reubica dentro de los sectores y las firmas más productivas. Así, la dinámica de las firmas puede explicar en gran medida la creación de empleo y la evolución de la productividad. Como señalan Kantis & Federico (2014), las nuevas empresas y aquellas de temprana edad (no más de 3 años) son las que más contribuyen a la creación de

empleos netos en una economía. Por tal motivo, señala el autor, que su promoción, y en especial la de pequeñas y medianas empresas (pymes), es fundamental para crear empleos en los países en desarrollo. Por otro lado, la rotación de los puestos de trabajo también tiene impactos positivos en la productividad agregada de la economía. En la medida en que nuevos puestos de trabajo reemplazan a otros de baja productividad y/o menos adaptados a los nuevos desarrollos tecnológicos que introducen las nuevas empresas innovadoras, los trabajos se reubican en sectores más productivos y generan aumentos en la productividad agregada de la economía.

Asimismo, las organizaciones sin fines de lucro también son importantes fuentes generadoras de puestos de trabajo e ingresos (Maglieri, 1997; Roitter, Rippetoe, & Salamon, 2000). En el caso de las organizaciones sociales, esto es así, específicamente, por sus acciones dirigidas a generar y mejorar el empleo y los ingresos en el sector informal y por su papel como promotoras del empleo voluntario (Ortega, Serna, & Atehortua, 2011). Como señala el Banco Mundial (2013), la creación de empleo no solamente tiene implicancias positivas en la productividad general de la economía, sino también tiene implicancias sociales de gran relevancia, ya que impacta positivamente sobre los estándares de vida de la población, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad. Dentro de la esfera económica, los trabajos proveen la principal fuente de ingresos de una familia, determinando las posibilidades de consumo a nivel individual. De esta manera, los trabajos son la principal fuente de salida de la pobreza en países en desarrollo ya que mayores ingresos permiten satisfacer un mayor nivel de consumo de bienes y servicios en la población (Banco Mundial, 2013).

En cuanto a la evidencia empírica, la mayoría de los estudios confirman la existencia de una relación positiva entre la creación de nuevas empresas con el crecimiento económico y el empleo. Para el primer caso, el estudio de OCDE (2001) señala que en la década de los noventa, los países que tuvieron mayores tasas de crecimiento de empresas, como Holanda, Irlanda y Estados Unidos, fueron los que mostraron mayor crecimiento económico. Por el contrario, aquellos países con una tasa reducida de creación de firmas, han tenido un crecimiento económico más limitado durante el mismo periodo, como es el caso de Italia y Finlandia. Asimismo, el estudio de Acs & Armington (2004) encuentra evidencia de que las diferencias en las tasas de creación de nuevas empresas, ayudan a explicar los distintos desempeños económicos entre los países. El trabajo de Kantis & Federico (2014) comprueba la misma relación positiva entre dichas variables en Argentina para el periodo 1996-2005.

Asimismo, la relación positiva entre la creación de nuevas empresas y la cantidad de puestos de trabajo, es encontrada empíricamente por diversos autores (Baldwin, 1995; Ashcroft & Love, 1996; Acs & Armington, 2004). Acs & Armington (2004) señalan que durante la década de los noventa, la creación de empresas fue un

factor fundamental para explicar las diferencias en la creación de puestos de trabajo en el sector privado entre Europa y Estados Unidos. Además, estudios más recientes sostienen que existe un rezago de aproximadamente 10 años en el impacto que tiene la creación de nuevas empresas sobre el empleo (Audretsch & Fritsch, 2002)

Por otro lado, el enfoque de Amartya Sen analiza el proceso de desarrollo de un país desde una perspectiva diferente. En vez de evaluarlo a través del crecimiento del Producto Bruto Interno (PIB) o el nivel de industrialización de un país, como se suele medir convencionalmente, considera al desarrollo como un proceso de expansión de las libertades reales de los individuos (Sen, 2000). Estas libertades son la libertad política, los servicios económicos, las oportunidades sociales, las garantías de transparencia, la seguridad protectora, entre otras. Por lo tanto, bajo este enfoque, las organizaciones con fines de lucro y sin fines de lucro que expanden las libertades de los individuos contribuyen al desarrollo económico de un país -ya sea por el impacto que tienen en la generación de empleo y en los ingresos y el nivel de consumo de las familias, o porque son organizaciones que tienen como objetivo el bien común, es decir, buscan satisfacer demandas sociales específicas-

Como sostiene el autor, centrarse en las libertades humanas como forma de medir el desarrollo de un país, implica que el crecimiento del PIB o las rentas personales, los avances tecnológicos y la industrialización, no son fines últimos del desarrollo de un país sino que constituyen algunos de los medios por los cuales los individuos pueden alcanzar las libertades que desean. De esta manera, las empresas y las organizaciones sociales que tienen impactos positivos en el crecimiento económico del país y del empleo, contribuyen indirectamente a la expansión de las libertades de las personas y, por lo tanto, al desarrollo económico del país. Como expone Amartya Sen (2000), otros determinantes de las libertades humanas y, consecuentemente, del desarrollo de un país, son las instituciones sociales y económicas –como los servicios de atención y de salud médica- y los derechos políticos y humanos, como por ejemplo tener la libertad de participar en debates públicos. En este sentido, bajo el enfoque de Amartya Sen, las organizaciones sin fines de lucro avocadas a solucionar este tipo de problemáticas sociales contribuyen a la expansión de las libertades de las personas y al proceso de desarrollo de un país.

### **1.3.2. Contribución de las personas jurídicas al desarrollo social**

Las personas jurídicas tienen una importancia social de gran relevancia para un país. No solamente las organizaciones sin fines de lucro, como las Fundaciones y las Asociaciones Civiles que tienen por objeto el bien común, sino también las organizaciones con fines de lucro que, como se explicó en la sección anterior, su promoción tiene un impacto positivo en la creación de puestos de trabajo y, por lo tanto, en la generación de ingresos para las familias. Asimismo, a través del empleo se generan

los principales canales de interacción entre personas de una comunidad y el resto de la sociedad, que permiten desarrollar un sentido de pertenencia, identidad social y satisfacción personal y que construye las bases para una mayor cohesión social dentro de la población (Banco Mundial, 2013).

Las organizaciones sin fines de lucro tienen un impacto social directo y de gran importancia para un país, ya que, como sostiene Woolcock & Deepa (2000), ayudan a las comunidades a superar conflictos, aprovechar nuevas oportunidades y enfrentar la pobreza y vulnerabilidad. Estas organizaciones buscan atender y solucionar demandas sociales de diversas índoles: salud, educación y cultura, niñez, medio ambiente, empresariales, entre otras; y contribuir en la construcción de la política pública, la adquisición equitativa de servicios públicos, el incremento de las oportunidades sociales, el aumento de las garantías de transparencia y la seguridad protectora (Ortega, Serna, & Atehortua, 2011; Maglieri, 1997). De ahí se desprende la variabilidad de instituciones y organizaciones que componen las organizaciones sin fines de lucro, que pueden ser instituciones vecinales, culturales, deportivas, educativas, religiosas, filantrópicas o de simple encuentro entre sus miembros -como los clubes deportivos y sociales, los centros recreativos y las bibliotecas populares- (Maglieri, 1997).

Por otro lado, gran parte de la importancia de estas organizaciones se debe a que contribuyen a ampliar y desarrollar el capital social de una comunidad (Woolcock & Deepa, 2000). Los autores definen el capital social como una “relación con las normas y redes que le permiten a la gente actuar de manera colectiva”. Señalan que en la construcción del mismo existen relaciones horizontales, es decir, las que se generan dentro y entre las organizaciones -ya sean sin fines de lucro o con fines de lucro-, y lazos verticales, es decir, las relaciones intercomunitarias que sobrepasan las diferencias étnicas, religiosas, de clase, género y estatus socioeconómico. Según la literatura, los lazos verticales se definen como el capital social “que une” y los lazos horizontales como el capital social “que tiende puentes”.

Para Woolcock & Narayan (2000), ambos tipos de capital social son fundamentales en una sociedad si se quiere mejorar la cooperación, la confianza, la eficiencia institucional, la estimulación de la ciudadanía responsable y la gestión colectiva de los recursos. En este sentido, en la medida en que se diversifican las relaciones de las personas y se generan más lazos verticales y horizontales, el bienestar de las mismas se incrementa. Estas repercusiones son mayores en las personas de bajo recursos, a quienes les permiten reducir el riesgo y la incertidumbre. Por ejemplo, cuando las personas de más bajos recursos quieren empezar un emprendimiento o abrir un negocio, dependen en gran medida de la fortaleza de sus relaciones horizontales, como vecinos y amigos más cercanos. A medida que el mismo va creciendo, los lazos verticales se tornan vitales para acceder al mercado de créditos, de factores y de productos (Woolcock & Deepa, 2000).

### **Recuadro 2: Fundación E+E**

La Fundación E+E, constituida en el año 2008, es una entidad cordobesa sin fines de lucro orientada a la formación y acompañamiento integral de emprendedores para potenciar sus proyectos, siendo sus tres ejes de trabajo la “inspiración, capacitación y vinculación”. Es un ejemplo clave de cómo las Fundaciones contribuyen al fortalecimiento de los lazos horizontales y verticales de las personas, en este caso emprendedores, y como tiene implicancias sociales de gran relevancia en un país.

El principal objetivo de esta fundación es la “creación de valor en la sociedad a partir de los valores de la persona”. Dentro de su filosofía se da valor tanto al rol económico del emprendedor, como generador de riqueza y empleo, y al rol social, a través del fomento de la innovación, la sustentabilidad, la responsabilidad social y el trabajo en equipo. Los valores de esta fundación son: solidaridad, ética, responsabilidad social, democracia, trabajo en equipo, valor agregado, pasión, transparencia y confianza.

Para la consecución de sus fines y, con el objetivo de acompañar al emprendedor en las distintas etapas del desarrollo de su emprendimiento, se trabaja con un Plan Integral de Capacitación. Este incluye cinco programas tanto para personas que ya iniciaron su proyecto y buscan elaborar el plan de negocios, como para emprendedores que se encuentren en la etapa inicial y puedan así evaluar la viabilidad de su idea emprendedora. Este proceso es acompañado por las empresas benefactoras, que apoyan estas actividades de inspiración, capacitación y vinculación. Al mismo tiempo, todas las capacitaciones cuentan con beca completa y media beca para su cursado.

Para acompañar a los nuevos emprendimientos se crea también la Comunidad E+E. Este espacio creado para emprendedores egresados, mentores, profesores y empresarios miembros de la Fundación, busca “dar respuesta a la constante necesidad emprendedora de interactuar y compartir experiencias, como así también de recibir capacitación, mentorías y motivación para el desarrollo de sus proyectos”. Significa entonces un punto de encuentro donde los nuevos emprendedores se ven beneficiados por la posibilidad de desarrollar alianzas estratégicas que resultarán útiles para sus emprendimientos.

Durante los primeros 10 años de vida de la Fundación, 1.100 emprendedores se capacitaron con beca completa o media beca y un

### **Recuadro 2: Fundación E+E**

total de 18.000 emprendedores participaron de los diversos eventos que realiza la fundación. Uno de los logros de estos años fue el impulso de 850 empresas que generan actualmente 3.000 puestos de trabajo, siendo el efecto multiplicador de 5,5 puestos laborales por cada emprendedor asistido. También se logró una tasa de supervivencia del 86%, por encima de la media nacional (70% de supervivencia).

Además, el 88% de los emprendedores que se capacitaron siguen emprendiendo y el 72% de ellos continúan con el mismo proyecto. Con respecto a los nuevos emprendimientos, el 51% se dedica a los servicios; el 19% a la industria; el 17% al comercio, y el 12% a nuevas tecnologías.

## **1.4. FACTORES QUE DETERMINAN LA CREACIÓN DE UNA PERSONA JURÍDICA**

La creación de una empresa responde a un proceso de decisión en el cual influyen factores económicos, sociales, culturales, entre otros. Debido a que estos factores contribuyen u obstaculizan el proceso de nacimiento y desarrollo de las empresas, es muy importante analizarlos para poder determinar políticas que estimulen la creación de las mismas. En este apartado, se analizarán qué elementos determinan que un empresario decida abrir una empresa, haciendo énfasis en la importancia que tienen los procesos de burocratización y apertura de una empresa a la hora de decidir abrir un negocio.

En general, la literatura nacional e internacional coincide en que hay una variedad enorme de factores que influyen en la decisión de crear una empresa. Siguiendo a Kantis (2004), estos factores pueden agruparse en las siguientes categorías: Condiciones económicas y sociales; Cultura; Redes del emprendedor; Estructura y dinámica productiva; Mercado de factores; Regulaciones y políticas. A continuación se desarrollarán cada uno de ellos.

### **1.4.1. Condiciones económicas y sociales**

Varios autores indican que las condiciones macroeconómicas de un país cumplen un rol fundamental a la hora de decidir abrir un negocio en un determinado lugar. El contexto en el cual los empresarios planean crear una empresa, en especial, el comportamiento de la demanda y el grado de estabilidad económica de un país, impacta de manera directa sobre las expectativas de las personas (Kantis, 2004). En este contexto, no solamente el crecimiento de la demanda y el grado de estabilidad

económica son factores que tienen una alta incidencia sobre la decisión de abrir una empresa, sino también otros factores se tienen en cuenta, como la evolución de las tasas de interés, la deuda pública, el Índice de Precio al Consumidor (IPC) y el nivel de desempleo (Valencia de Lara, 2008). Como señala Kantis (2004), un contexto de estabilidad y crecimiento económico, el cual reduce el riesgo y la incertidumbre de los empresarios, contribuye al proceso de creación y desarrollo de empresas.

Asimismo, Kantis (2004) señala que indicadores sociales de un país, tales como el nivel de ingreso per cápita y la distribución del ingreso, determinan, en gran medida, la posibilidad que tiene la población de una sociedad para crear una empresa. En este sentido, ingresos per cápita más elevados inciden positivamente sobre la cantidad y variedad de la demanda de bienes y servicios, lo cual hace más grande el espacio de oportunidades para que surjan nuevas empresas. Asimismo, en sociedades donde la distribución del ingreso es más desigual, se espera que la capacidad de ahorrar para invertir y crear empresas, esté limitada a una porción menor de la población total (Angelelli & Prats, 2005).

#### **1.4.2. Cultura**

La cultura de un país se entiende como “el conjunto de valores y creencias que es compartido por los miembros de esa sociedad” (Valencia de Lara, 2008) . Kantis (2004) y Valencia de Lara (2008) indican que factores culturales, tales como la imagen social del empresario, la actitud frente al riesgo, la seguridad y la movilidad social, inciden en la decisión de iniciar un proceso de creación de empresa. En este sentido, los autores sustentan que en sociedades con una cultura favorable al empresario, hay mayor probabilidad que las personas decidan emprender y crear una empresa, ya que esto conllevaría en un mayor reconocimiento social o le permitiría seguir los pasos de empresarios a los que admiran. Asimismo, Valeria de Lara (2008) indica que una mayor seguridad, es decir, protección frente a la incertidumbre, a la falta de aprobación social y a la injerencia política, se asocia con mayores probabilidades de iniciar un nuevo negocio.

Asimismo, Valeria de Lara (2008) señala que, desde un punto de vista Schumpeteriano, el deseo de movilidad social, la independencia y la creatividad, son valores de una sociedad que contribuyen positivamente al proceso de creación de nuevas empresas.

#### **1.4.3. Redes del emprendedor**

Las redes cumplen un papel fundamental en el proceso de creación y desarrollo de una empresa (Kantis, 2004; Valencia de Lara, 2008; Angelelli & Prats, 2005). Su principal implicancia se debe a que facilitan el acceso a los recursos necesarios para abrir un negocio, apoyan a los integrantes de una sociedad para resolver problemas

y dan a conocer las diferentes oportunidades que existen para abrir un negocio a través de su participación en la generación de ideas y en el estudio de viabilidad de las mismas. Todo tipo de red es esencial en este proceso. Esto incluye a las redes sociales, como los amigos y la familia, las redes institucionales, que incluyen, entre otras, a las asociaciones empresarias y las agencias de desarrollo, y las redes comerciales, como ser proveedores y clientes.

En este sentido, el capital social de una comunidad es muy importante para el proceso de creación de empresas y para las distintas etapas de desarrollo de la misma. Como señala Valeria de Lara (2008), no solamente las relaciones horizontales son importantes al inicio del proceso de creación de una empresa, donde el empresario busca sustento en los individuos de su entorno, sino también las relaciones verticales, es decir, con personas externas a la empresa, aprovechando las sinergias que surgen de la integración de la esfera profesional y social. Otra implicancia importante del fortalecimiento de las redes y, consecuentemente, del capital social de un país es que le otorgan al empresario la autoconfianza y la fuerza de voluntad necesaria para tomar la decisión de emprender.

#### **1.4.4. Estructura y dinámica productiva.**

Como señalan Kantis (2004) y Angelelli & Prats (2005), la estructura productiva de un país, determinada por su perfil sectorial, regional y por las características de las empresas e instituciones existentes -en cuanto a su tamaño y sector- cumple un rol muy importante en el proceso de creación de empresas. Esto es así debido a que la estructura productiva de un país determina la experiencia laboral y profesional que los futuros empresarios adquieren y, por lo tanto, tiene influencia en el grado de desarrollo de aptitudes y competencias empresariales de la población ocupada.

Por otro lado, la magnitud de las barreras de entrada de las empresas ya establecidas y la dinámica de los diferentes sectores y mercados, influyen en el perfil de las oportunidades para crear nuevas empresas y en la naturaleza de las mismas (Angelelli & Prats, 2005).

#### **1.4.5. Mercado de factores**

En el proceso de decisión de iniciar una empresa, el funcionamiento del mercado de factores cumple un rol muy importante. El mismo tiene influencia sobre el acceso a recursos financieros, a la disponibilidad de mano de obra calificada o de servicios profesionales y de desarrollo profesional, a los proveedores de tecnología e insumos, entre otros (Kantis, 2004). Asimismo, es particularmente importante contar con diversas fuentes de financiamiento, como préstamos bancarios, inversores privados, capital de riesgo, apoyos públicos y créditos comerciales, para construir la empresa y sostenerla durante sus primeros años (Angelelli & Prats, 2005).

#### **1.4.6. Regulación y políticas**

Las instituciones, normas y políticas correspondientes al proceso de apertura de una empresa tienen una influencia muy significativa en la decisión de abrir una firma (Kantis, 2004; Valencia de Lara, 2008; Angelelli & Prats, 2005). Este conjunto de normas y procedimientos, que implican impuestos, trámites burocráticos para constituir una empresa, iniciativas y programas de fomento, entre otros, afectan las oportunidades de abrir nuevos negocios, ingresar al mercado y adquirir competencias.

Dentro del entorno político-legal, Valencia de Lara (2008) indica que factores tales como el grado de regulación gubernamental, los programas públicos de apoyo público que buscan eliminar o reducir la burocracia administrativa y reglamentaria, suelen tener efectos muy positivos a la hora de decidir si crear una empresa nueva. Como sostiene la autora, un alto grado de burocratización, que conlleve a una gran cantidad de trámites y de tiempo para crear una empresa, tiende a desestimular al empresario.

Por otro lado, el Índice de Doing Business que elabora el Banco Mundial, mide la facilidad de abrir una empresa en 190 economías del mundo. Para ello, elabora el índice teniendo en cuenta 11 indicadores del área de regulación de un negocio que tienen implicancias en el proceso de creación de empresas, dejando de lado aspectos tales como la estabilidad macroeconómica, el desarrollo de un sistema financiero, la corrupción, el mercado de trabajo, etc.

Dentro de los indicadores que conforman el índice, está el que mide los requerimientos necesarios para “empezar un negocio”. Para ese indicador, se tiene en cuenta los procedimientos que se deben llevar a cabo para abrir una empresa, el tiempo que requiere, el costo y las exigencias de capital mínimo. En el reporte de Doing Business del Banco Mundial (2018), se remarca la necesidad de elaborar reformas que faciliten la creación de empresas, disminuyendo el tiempo y el costo que conlleva constituir la, el capital mínimo y las reglamentaciones y normas que regulan dicho procedimiento. Como indica el reporte, en la medida que un país cuente con grandes trabas burocráticas y reglamentaciones que dificultan y demoran el proceso de constitución de una empresa, menor es el incentivo que tienen los empresarios de abrir negocios e instalarse en el mismo. Es decir, favorecer la creación de empresas a través de la simplificación del proceso burocrático se asocia a un mayor número de empresas registradas e incentiva a las mismas operar dentro de la economía formal, impactando positivamente en el nivel de empleo formal de la economía (Banco Mundial, 2018).

En este sentido, el Banco Mundial (2018) sostiene que existe amplia evidencia empírica de países que han hecho reformas tendientes a reducir el procedimiento, el

tiempo y el costo de abrir una empresa, simplificando trámites, formalidades o eliminando la cantidad de requerimientos para aprobar una firma, logrando, de esta manera, facilitar el proceso de creación de empresas. Entre el año 2016 y 2017, la mayoría de estas reformas provinieron de países de Europa y de Asia Central. Especialmente, el 79% de las economías de esas regiones realizaron algún tipo de reforma en la regulación de los negocios registrada por el Banco Mundial (2018). Estas desregulaciones responden, sobre todo, al área de apertura de un negocio en donde las acciones que más se llevaron a cabo fueron: reducir o eliminar los requerimientos mínimos de capital, construir plataformas on-line para los empresarios para digitalizar los trámites y almacenar información relevante para el usuario consolidar la cantidad de procedimientos o requerimientos a uno solo, reducir las tasas que se cobran para registrar la empresa, crear un sistema de pago online, entre otros.

### **Recuadro 3: Argentina en el Doing Business**

En los últimos diez años, entre 2008 y 2018, Argentina ha oscilado entre los puestos 113 y 126 del Ranking Doing Business, siendo 2013 el año de más bajo desempeño al respecto para luego mejorar hasta alcanzar el puesto 119 en el año 2018. Para ese mismo año, el mejor indicador posicionado del país fue la “protección a inversores minoristas” (puesto 57) mientras que el peor indicador posicionado en el ranking fue el “manejo de permisos de construcción” (puesto 174).

El indicador “Apertura de un negocio”, que mide la facilidad para abrir una empresa en un país y, para ello, tiene en cuenta el número de procedimientos que hay que llevar a cabo, el tiempo, el costo y el capital mínimo requerido- tuvo varias oscilaciones durante los últimos diez años. Entre 2008-2013, el país pierde 29 lugares en el ranking de Doing business de este indicador, al pasar, del puesto 135 al 164. Luego se mantiene estable en el puesto 157 entre los años 2015 y 2017. Finalmente, en el año 2018 hubo una fuerte mejora, llegando el país al puesto 128 (el mejor en los últimos diez años).

Por otro lado, si se compara con Brasil, Argentina está por debajo en el ranking Doing Business Ranking, ya que el país vecino se encuentra en el puesto 109, pero estamos por arriba respecto a la facilidad de crear una empresa, donde Brasil se encuentra en el puesto 140.

### Recuadro 3: Argentina en el Doing Business

Gráfico 4: Argentina en el Ranking Doing Business. Periodo 2008-2018.



Fuente: IIE sobre la base de Banco Mundial.

## 1.5. ANTECEDENTES RELEVANTES

En esta sección, se analizarán dos casos internacionales donde se avanzaron en reformas regulatorias tendientes a facilitar la creación de empresas. A través de un proceso de modernización, estos países lograron reducir el tiempo, el costo y los requerimientos necesarios para abrir un negocio y, de esta manera, contribuyeron positivamente en la economía de sus países. Los países aquí presentados son: México - que comenzó su proceso de desburocratización en el año 2000- y Portugal –con la creación de su programa de modernización en el año 2005-.

### 1.5.1. México

El proceso de modernización burocrática en México comenzó en el año 2000, con la creación de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria e implicó la adopción de diferentes medidas, como la sanción de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo (LFPA), la creación e implementación del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) y del portal “tuempresa.gob.mx” en el año 2009.

La finalidad de la constitución de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria - órgano administrativo nacional- fue proveer información sobre el estado de las políticas administrativas y regulatorias en México y proponer posibles reformas que sean beneficiosas para el clima emprendedor. Con el objetivo de estimular la inversión y el crecimiento, este órgano se propuso simplificar los procesos de creación y registro de una empresa (Buhn, 2008).

Antes del proceso de modernización, la constitución de una empresa requería cumplir con 15 procedimientos y tardaba alrededor de 67 días, siendo tanto el número de procesos como el número de días mayor al promedio internacional -el cual era de 10 procedimientos y 48 días (Buhn, 2008). A raíz de esta problemática, es que el 1 de marzo de 2002 se sanciona la Ley Federal de Procedimiento Administrativo. Esta ley redujo los procedimientos exigidos para que las empresas puedan iniciar sus actividades después de cumplir con solamente dos procedimientos, que deben ser resueltos en un máximo de 72 horas. Luego de que la firma empieza a operar, tiene tres meses para realizar los demás procedimientos administrativos federales. Esto no era aplicable para todas las empresas, sino para aquellas de “bajo riesgo”, es decir, aquellas entidades que “no fueran organizaciones públicas, no requieran permisos especiales o concesiones y que, además, no representen un riesgo para la salud pública, para la seguridad pública o para el medio ambiente” (Buhn, 2008). Como señala el autor, las empresas de bajo riesgo pertenecen, en general, a las industrias alimenticias y textiles. Por lo tanto, empresas de “alto riesgo” no podían acceder a estas mejoras administrativas y debían cumplir con las exigencias previas. Algunos ejemplos de estas industrias son la industria de producción química y la de transporte (Buhn, 2008).

Estas medidas no obtuvieron el resultado esperado ya que, además de los procedimientos federales, existían procedimientos municipales, también necesarios para iniciar una empresa. A su vez, los mismos variaban significativamente entre las distintas municipalidades. Por ello, se crea en mayo de 2002 el Sistema de Apertura Rápida de Empresas. Este programa de simplificación, reingeniería y modernización administrativa tiene como objetivo que “el gobierno federal brinde asesoría y realice diagnósticos de los trámites locales mínimos para el establecimiento e inicio de operaciones de las empresas, haciendo énfasis en la distinción de riesgos para regular sólo lo necesario” (Castilla, Marín, & Ibáñez, 2012; Comisión Federal de Mejora Regulatoria, 2011). El sistema SARE incluye tres mejoras: en primer lugar, creó las “ventanillas únicas” en distintos municipios, que implicó la creación de un esquema integral para que se efectúen todos los procedimientos requeridos -federales y municipales- para la creación de una empresa en una sola oficina. En segundo lugar, se creó un formato único de solicitud; y, en tercer lugar, se estableció una resolución en la cual se estipula que se debe dar respuesta a la solicitud del ciudadano en un tiempo no mayor a 3 días (Castilla, Marín, & Ibáñez, 2012).

El sistema SARE se fue aplicando en las distintas municipalidades entre los años 2002 y 2006, llegando a ser implementado en 103 municipalidades para septiembre del año 2006 (Buhn, 2008). Si bien existen 2.454 municipalidades en México, el 98% de la actividad económica y el 94% de la población está concentrada en 450 municipalidades y 99 de estas se encuentran incluidas en las 103 municipalidades en las que fue implementado el sistema SARE (Buhn, 2008).

Este proceso de modernización y simplificación de los trámites burocráticos llevó a que la constitución de una empresa pasara de requerir, en promedio, 30,1 días, 7,9 procedimientos administrativos, y 4,2 visitas a las oficinas; a requerir 1,4 días, 2,7 procedimientos y 1 visita a las oficinas en promedio (Buhn, 2008). Asimismo, Bruhn (2008) señala que hasta el año 2006, la reforma permitió un incremento del 5% de los registros y del 2,8% del empleo en las empresas de bajo riesgo.

A pesar de los buenos resultados del sistema SARE, el mismo contaba con varias limitaciones que llevaban a que los costos de oportunidad del tiempo que debía destinarse para cumplir con los trámites administrativos aún eran muy altos (OCDE, 2009). Por un lado, el programa tenía una baja utilización de la tecnología y un alcance limitado de su impacto ya que abarcaba solamente a una porción de los trámites necesarios para la creación de empresas. Por otro lado, las empresas de alto riesgo no tenían acceso y el mismo estaba disponible en un número reducido de ciudades (OCDE, 2009). Debido a estas limitaciones en el programa SARE, es que existía aún un amplio margen de mejora. Según un estudio de la OCDE (2009), el empresario debía destinar tiempos y recursos equivalentes al 16% del PIB per cápita de México para poder cumplir con los trámites y pasos necesarios para constituir una empresa. La excesiva burocracia y el gran atraso que existía llevaba a que empresarios abandonen sus proyectos o que decidan continuarlos en la economía informal (OCDE, 2009).

Frente a estas limitaciones, se decide en el año 2009 crear el portal “tuempresa.gov.mx”, mediante el empleo de nuevas tecnologías y con el objetivo de minimizar los costos de apertura de las nuevas empresas. Este portal simplifica y permite a los ciudadanos realizar de manera digital los trámites federales que se requieren para constituir una empresa (OCDE, 2009). El mismo está dirigido a emprendedores que busquen formar una empresa bajo la forma jurídica de una Sociedad Anónima y Sociedad de Responsabilidad Limitada. Además, para mejorar los procesos, la página permite intercambiar datos entre las diferentes áreas del gobierno involucradas.

Como sostiene la OCDE (2009), el proceso de modernización llevado a cabo con la creación del portal “tuempresa.gov.mx” simplificó aún más el proceso de creación de empresas y permitió que los costos administrativos se redujeran en aproximadamente un 65%. De esta manera, se resolvieron algunas de las limitaciones que continuaban vigente luego de la implementación del programa SARE.

### **1.5.2. Portugal**

En el año 2005 Portugal inició un programa de reestructuración del régimen regulatorio requerido para la creación de una empresa. Antes de esto, aquellos ciudadanos que querían constituir una persona jurídica debían visitar varias agencias esta-

tales, completar 11 procedimientos distintos y llenar 20 documentos para poder cumplir con los requerimientos administrativos. Además, el tiempo promedio para crear una empresa era de entre 54 y 78 días, y tenía un costo para el usuario de 2.000 euros (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010) . Estas características, sustentan los autores, posicionaban a Portugal como uno de los países con mayor burocracia y menos atracción para iniciar un negocio en Europa Occidental.

A inicios del proceso de modernización, en el año 2005, se creó la Unidad de Coordinación de Modernización Administrativa (UCMA), encargada de supervisar la modernización y la simplificación de los servicios públicos, entre estos, el proceso de apertura de los negocios. Para ello, se crea el programa “Empresa en una Hora”, que buscaba disminuir el tiempo, el costo y la complejidad de este proceso burocrático (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010). Este programa, además de simplificar las regulaciones, permite que el registro de empresas se realice en una única oficina y que no demore más de una hora: en ese tiempo el usuario recibe un número corporativo de contribuyente, un número de seguridad social, el registro comercial y la declaración de inicio de negocio (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010). Todos los procedimientos son ejecutados en un único mostrador y siempre que los socios tengan todos los documentos necesarios, la sociedad es creada de inmediato en uno de los puestos de “Empresa en una Hora”, que están disponibles por todo el país (Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola). En este sentido, en poco menos de una hora es posible constituir una sociedad unipersonal de responsabilidad limitada, una sociedad de responsabilidad limitada o una sociedad anónima.

Otras mejoras que se implementaron en los procedimientos administrativos fueron: la eliminación de formalidades innecesarias que se exigían para iniciar las actividades de la organización y el desarrollo de modelos de artículos de asociación y listas de nombres estandarizadas y pre aprobadas (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010).

Por otro lado, una de las limitaciones de este proceso es que no todas las organizaciones pueden registrarse bajo esta modalidad, ya que este régimen no se aplica con entidades públicas o firmas cuyas actividades estén relacionadas con industrias donde se requieren autorizaciones especiales, permisos o que deben cumplir con obligaciones específicas. Algunos ejemplos son las empresas del rubro de las telecomunicaciones, los bancos comerciales, los servicios de transporte y las productoras de manufacturas de armas y municiones (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010).

Como resultado de este proceso, se redujo el tiempo necesario para inscribir legalmente a una empresa, pasando de varios meses a poco menos de una hora y se disminuyeron las tarifas, que pasaron de 2.000 euros a menos de 400 euros. Gracias

a estos avances, Portugal fue considerado por el Banco Mundial como el país con mejor proceso de reforma para la inscripción de empresas entre 2005 y 2006 y mejoró notablemente su puesto en el ranking del Índice de Doing Business del Banco Mundial, el cual pasó del puesto 113 de 155 países al puesto 33 (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010). Además, este proceso incrementó el número de empresas constituidas en un 17% entre el período 2005-2008 y resultó en la creación de nuevos puestos de trabajo en las industrias elegibles (Branstetter, Lima, Taylor, & Venâncio, 2010).

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

## **CAPÍTULO 2: LEYES Y REGLAMENTACIONES ASOCIADAS A IPJ**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## 2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta el marco normativo que proporciona las bases y determina los alcances de acción de las personas jurídicas a nivel nacional y provincial. En primer lugar, se muestra en forma detallada la legislación vigente a nivel nacional que regula las personas jurídicas, haciendo especial hincapié en el Código Civil y Comercial de la Nación, en la Ley Nacional N° 26.047 de Registros Nacionales y en la Ley de Sociedades Comerciales N°19.550. En segundo lugar, se expone la legislación actual en la Provincia de Córdoba, en la cual se destaca el papel que juega la IPJ como ente encargado de llevar los registros y desempeñar funciones de fiscalización en el territorio provincial.

## 2.2. PERSONAS JURÍDICAS

El nuevo Código Civil y Comercial de la Nación<sup>2</sup>, en su artículo 141, define a las personas jurídicas como “todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación”. Las mismas pueden estar constituidas por una o más personas humanas que se asocian para cumplir un fin determinado.

Como se explicó en la sección anterior, existen dos grandes clasificaciones cuando se define a las personas jurídicas: las públicas y las privadas. Dentro de las primeras, definidas por el artículo 146 del Código Civil y Comercial, se encuentran el Estado nacional, las Provincias, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los municipios, las entidades autárquicas y demás organizaciones constituidas en el país, los Estados extranjeros y la Iglesia Católica como entidad rectora del culto oficial de la República Argentina.

Dentro de las segundas, se define a las personas jurídicas privadas por exclusión, siendo ésta la forma de incluir cualquier tipo de modificaciones futuras por la modernización de las formas del derecho. Pertenecen a esta categoría, por lo tanto, las sociedades, las asociaciones civiles, las simples asociaciones, las fundaciones, las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas, las mutuales, las cooperativas, el consorcio de propiedad horizontal y toda otra asociación contemplada en disposiciones del citado Código o en otras leyes, como la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550.

Para que las personas jurídicas sean reconocidas como tal, el Código Civil y Comercial, mediante los artículos 151 a 156, regula la necesidad de definir una serie de atributos legales obligatorios como el nombre, domicilio, sede social, patrimonio,

---

<sup>2</sup> Que rige a partir de octubre de 2014 por la Ley Nacional N° 26.994.

duración y principalmente objeto, que serán esenciales no sólo para que el acto constitutivo pueda efectuarse, sino para su propio funcionamiento.

En el siguiente cuadro se caracterizan cada uno de los atributos:

**Cuadro 1: Atributos de las personas jurídicas**

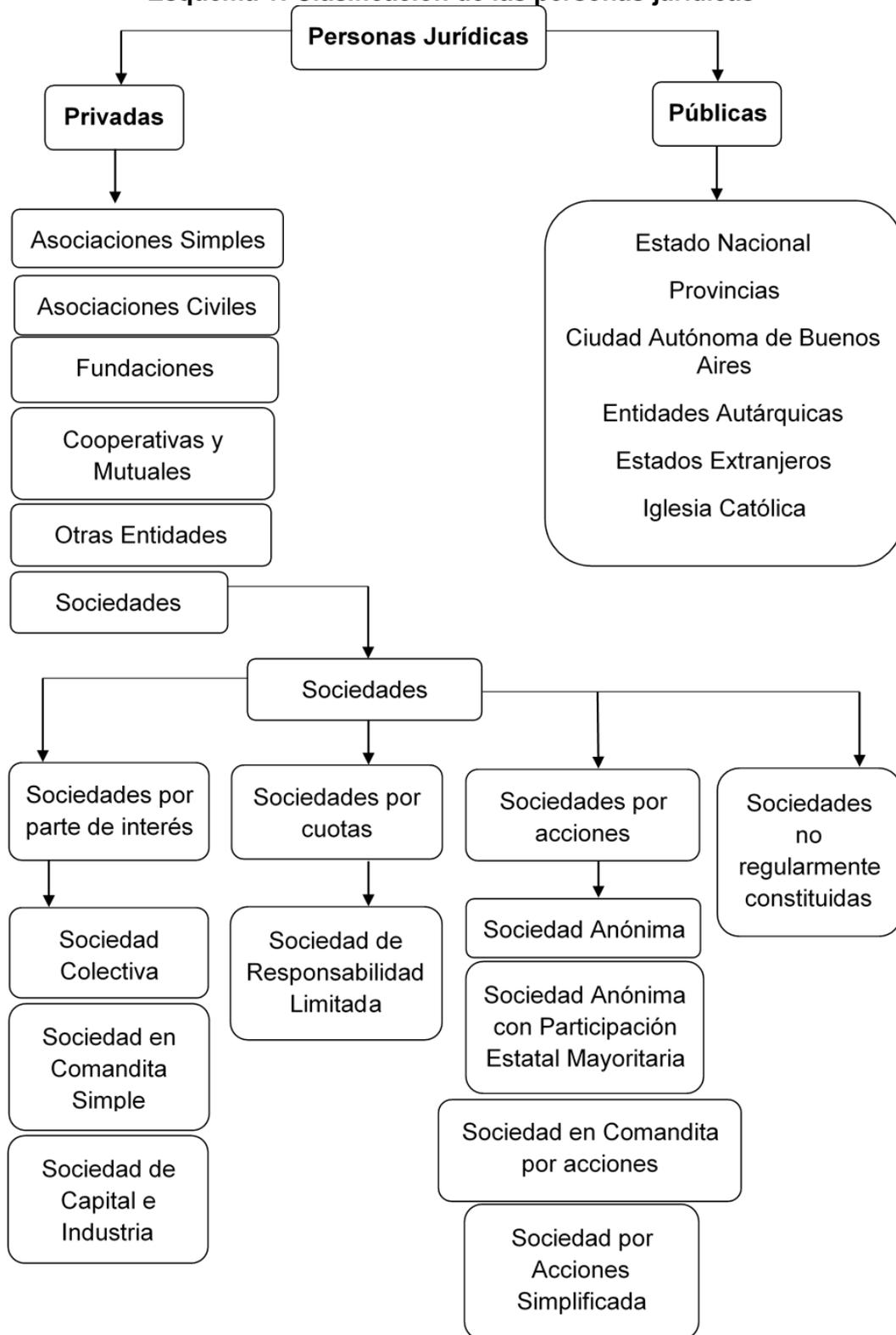
Atributo	Descripción	Artículo
Nombre	Identifica a la persona jurídica. La persona jurídica en liquidación debe aclarar esta circunstancia en la utilización de su nombre. El nombre debe satisfacer recaudos de veracidad, novedad y aptitud distintiva, tanto respecto de otros nombres, como de marcas, nombres de fantasía u otras formas de referencia a bienes o servicios, se relacionen o no con el objeto de la persona jurídica. No puede contener términos o expresiones contrarios a la ley, el orden público o las buenas costumbres ni inducir a error sobre la clase u objeto de la persona jurídica. La inclusión en el nombre de la persona jurídica del nombre de personas humanas requiere la conformidad de éstas, que se presume si son miembros. Sus herederos pueden oponerse a la continuación del uso, si acreditan perjuicios materiales o morales.	151
Domicilio y sede social	El domicilio de la persona jurídica es el fijado en sus estatutos o en la autorización que se le dio para funcionar. La persona jurídica que posee muchos establecimientos o sucursales tiene su domicilio especial en el lugar de dichos establecimientos sólo para la ejecución de las obligaciones allí contraídas. El cambio de domicilio requiere modificación del estatuto. El cambio de sede, si no forma parte del estatuto, puede ser resuelto por el órgano de administración.	152
Alcance del domicilio	Notificaciones. Se tienen por válidas y vinculantes para la persona jurídica todas las notificaciones efectuadas en la sede inscripta.	153
Patrimonio	La persona jurídica debe tener un patrimonio. La persona jurídica en formación puede inscribir preventivamente a su nombre los bienes registrables.	154
Duración	La duración de la persona jurídica es ilimitada en el tiempo, excepto que la ley o el estatuto dispongan lo contrario.	155
Objeto	El objeto de la persona jurídica debe ser preciso y determinado.	156

Fuente: elaboración propia sobre la base del Código Civil y Comercial de la Nación.

En un segundo plano, el nuevo Código Civil y Comercial presenta en forma detallada las características y regulaciones de las distintas tipificaciones de personas jurídicas que prevalecen en la República Argentina e incorpora una descripción por menorizada y extensa de las asociaciones civiles, que recibían escueto tratamiento en la ley precedente. Asimismo, la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550 presenta las disposiciones generales y particulares a cada tipo de sociedad comercial que puede constituirse bajo el amparo de dicha ley.

En el Esquema 1 se sintetiza las distintas tipologías de personas jurídicas mencionadas anteriormente:

**Esquema 1: Clasificación de las personas jurídicas**



Fuente: elaboración propia sobre la base del Código Civil y Comercial y la Ley de Sociedades 19.550.

A continuación se hará una revisión detallada de cada una de las personerías jurídicas privadas que pueden constituirse en la República Argentina. Según establece el Código Civil y Comercial y la ley N° 19.550.

## **2.2.1. Sociedades Comerciales**

Para el caso de Sociedades Comerciales, la Ley N° 19.550 rige su accionar. Su artículo 1 establece que “habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.”

En el artículo 5, se establece que el acto constitutivo, su modificación y el reglamento, se deben inscribir en el Registro Público del domicilio social. Dicha inscripción debe realizarse dentro de los 20 días del acto, contando con 30 días adicionales para completar el trámite (artículo 6). Además, en el artículo 7 se establece que una sociedad se considera constituida si está inscripta en el Registro Público. Se formará además, un legajo para cada sociedad, disponible para consulta pública (artículo 9).

A continuación se presentarán los distintos tipos de sociedades comerciales que existen en la República Argentina, los cuales pueden visualizarse en el Esquema 1.

### **2.2.1.1. Personas Jurídicas Comerciales**

#### **Sociedades por parte de interés**

- Sociedad Colectiva

El artículo 125 caracteriza a las sociedades colectivas como aquellas en las que “los socios contraen responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria, por las obligaciones sociales”. A su vez, el artículo 126 determina la modificación de la razón social, en la cual “se aclarará esta circunstancia en su empleo de tal manera que resulte indubitable la identidad de la sociedad”.

La modificación del contrato está plasmada en el artículo 126, que expresa, “toda modificación del contrato, incluso la transferencia de la parte a otro socio, requiere el consentimiento de todos los socios, salvo pacto en contrario”.

- Sociedad en Comandita Simple

En cuanto a este tipo de sociedad, el artículo 134 define su accionar: “el o los socios comanditados responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva, y el o los socios comanditarios solo

con el capital que se obliguen a aportar”. Además, el artículo 135 establece que el capital comanditario sólo se integra con el aporte de obligaciones de dar.

Según el artículo 139, “los socios comanditarios tienen votos en la consideración de los estados contables y para la designación de administrador”.

- **Sociedad de Capital e Industria**

La denominación de este tipo de sociedad está enmarcada en el artículo 141, en el mismo se establece que: “el o los socios capitalistas responden de los resultados de las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva; quienes aportan exclusivamente su industria responden hasta la concurrencia de las ganancias no percibidas”.

Además, la administración y representación de la sociedad puede ser ejercida por cualquiera de los socios, acorde al artículo 143. El artículo 144 asienta que, “el contrato debe determinar la parte del socio industrial en los beneficios sociales. Cuando no lo disponga se fijará judicialmente”.

## **Sociedades por Cuotas**

- **Sociedad de Responsabilidad Limitada**

El artículo 146 caracteriza a esta sociedad en la cual “El contrato debe determinar la parte del socio industrial en los beneficios sociales. Cuando no lo disponga se fijará judicialmente (...). El número de socios no excederá de cincuenta”.

En cuanto a las cuotas y el capital, el artículo 148 y 149 establecen que las cuotas sociales tendrán el mismo valor y serán de diez pesos o sus múltiplos; y el capital se debe suscribir enteramente en el acto de constitución.

Según el artículo 149, “los aportes en dinero deben integrarse en un veinticinco por ciento (25 %), como mínimo y completarse en un plazo de dos (2) años. De acuerdo al artículo 50, “los socios garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración de los aportes”.

Además, el artículo contempla las cuotas suplementarias de capital, autorizadas por el contrato constitutivo y exigible sólo por la sociedad, total

o parcialmente, mediante acuerdo de socios que representen más de la mitad del capital social.

## **Sociedades por Acciones**

- **Sociedad Anónima**

Según el artículo 163, la característica distintiva de una sociedad anónima radica en el hecho de que el capital se representa por acciones y los socios limitan su responsabilidad a la integración de las acciones suscriptas. Su constitución se realiza por instrumento público y por acto único o por suscripción pública (artículo 165). Conforme al artículo 167, el contrato constitutivo será presentado a la autoridad de contralor para verificar el cumplimiento de los requisitos legales y fiscales. En la constitución por suscripción pública los promotores redactarán un programa de fundación por instrumento público o privado, que se someterá a la aprobación de la autoridad de contralor (artículo 168). En cuanto al plazo de suscripción explicado, en el artículo 171, se establece que no excederá de tres meses computados desde la inscripción a que se refiere el artículo 168.

De acuerdo al artículo 176, la asamblea constitutiva debe celebrarse con presencia del banco interviniente y será presidida por un funcionario de la autoridad de contralor, quedando constituida con la mitad más una de las acciones suscriptas. Cada suscriptor tiene derecho a tantos votos como acciones haya integrado y suscripto, según el artículo 177.

Asimismo, en la presente ley, entre los artículos 207-224, se establece que las acciones de estas sociedades son de igual valor e indivisibles, que su transmisión es libre su tenencia otorga el derecho a voto. Además, el usufructuario tiene derecho a percibir ganancias obtenidas durante el usufructo pero la distribución de dividendos a los accionistas es lícita sólo si resulta de ganancias realizadas y líquidas.

Por otro lado, en el artículo 234, se definen los temas que deben considerarse durante una asamblea ordinaria. Los mismos son:

- Balance general, estado de resultados, distribución de ganancias, memoria e informe del síndico y temas vinculados.
- Designación y remoción de directores y síndicos y fijación de su retribución.
- Aumentos de capital conforme al artículo 188.

En cuanto a la asamblea extraordinaria, el artículo 235 establece que deben discutirse todos los asuntos que no sean de competencia de la asamblea ordinaria. Tanto las asambleas ordinarias como las extraordinarias serán convocadas por el directorio o el síndico o cuando sean requeridas por accionistas que representan por lo menos el cinco por ciento del capital social

Como lo establece el artículo 255, la administración estará a cargo de un directorio compuesto de uno o más directores designados por la asamblea de accionistas o el consejo de vigilancia.

- **Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria**

Según el artículo 308, quedan comprendidas en esta tipología las sociedades anónimas que se constituyan cuando el Estado nacional, los estados provinciales, los municipios, los organismos estatales legalmente autorizados al efecto, o las sociedades anónimas sujetas a este régimen sean propietarias en forma individual o conjunta de acciones que representen por lo menos el Cincuenta y uno por ciento (51 %) del capital social y que sean suficientes para prevalecer en las asambleas ordinarias y extraordinarias.

Además, se incluyen, según el artículo 309, las sociedades anónimas en las que se reúnan con posterioridad al contrato de constitución los requisitos mencionados en el artículo precedente, siempre que una asamblea especialmente convocada al efecto así lo determine y que no mediere en la misma oposición expresa de algún accionista.

- **Sociedad en Comandita por Acciones**

Según el artículo 315, el o los socios comanditados responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva; el o los socios comanditarios limitan su responsabilidad al capital que suscriben. Sólo los aportes de los comanditarios se representan por acciones.

En cuanto a la administración, ésta podrá ser unipersonal y será ejercida por socio comanditado o tercero; y cuando no pueda funcionar, deberá ser reorganizada en el término de tres meses (artículos 318 y 320).

- **Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)**

En 2017, fue tipificado según la Ley N° 27.349 este tipo societario con el objetivo de apoyar la actividad emprendedora, cuya conformación tiende

hacia la rapidez, simplicidad, flexibilidad en los requisitos, a la vez que tiende hacia la digitalización de los procesos de fiscalización.

Por su artículo 34, la SAS podrá ser constituida por una o varias personas humanas o jurídicas, quienes limitan su responsabilidad a la integración de las acciones que suscriban o adquieran, sin perjuicio de la garantía a que se refiere el artículo 43. La SAS unipersonal no puede constituir ni participar en otra SAS unipersonal. La misma, podrá ser constituida por instrumento público o privado (artículo 35). En este último caso, la firma de los socios debe ser certificada en forma judicial, notarial, bancaria o por autoridad competente del registro público. Además, estas sociedades podrán constituirse por medios digitales con firma digital, y de acuerdo a la reglamentación que a tal efecto se dicte. En estos supuestos, el instrumento deberá ser remitido a los fines de su inscripción al Registro Público correspondiente en el formato de archivo digital que oportunamente se establezca. Como establece el artículo 37 de la Ley N° 27.349, estas sociedades deberán publicar su constitución por un día en el diario de publicaciones legales correspondiente a su lugar de constitución (artículo 37). Asimismo, la documentación deberá presentarse ante registro público, quien previa fiscalización procederá a su inscripción (artículo 38).

De acuerdo al artículo 40, el capital se dividirá en partes denominadas acciones. Al momento de la constitución de la sociedad, el capital no podrá ser inferior al importe equivalente a dos (2) veces el salario mínimo vital y móvil. Y, según el artículo 42, los aportes en dinero deben integrarse en un veinticinco por ciento (25 %) como mínimo al momento de la suscripción.

Por otro lado, el artículo 49 establece que los socios determinarán la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan el funcionamiento de los órganos sociales. Asimismo, en el art. 50, se especifica que su administración estará a cargo de una o más personas humanas, socios o no, designadas por plazo determinado o indeterminado en el instrumento constitutivo o posteriormente.

En cuanto a la simplificación de procedimientos, el artículo 60 de dicha ley establece que las entidades financieras deberán prever mecanismos que posibiliten a la SAS la apertura de una cuenta en un plazo máximo a establecer por la reglamentación, requiriendo únicamente la presentación del instrumento constitutivo debidamente inscripto y constancia de obtención de la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT). Además,

aquellas inscriptas en el registro público tendrán derecho a obtener su CUIT dentro de las veinticuatro (24) horas de presentado el trámite en la página web de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) o ante cualquiera de sus agencias.

Por último, el artículo 61 establece que las sociedades constituidas conforme la ley 19.550 podrán transformarse en SAS.

### **Sociedades No Regularmente Constituidas**

La sección IV de la Ley N° 19.550 define por exclusión al resto de las sociedades no constituidas según los tipos previstos por la ley. Su artículo 22 establece que el contrato social puede ser invocado entre los socios y es oponible a terceros y/o invocado por terceros solo si se prueba que lo conocieron al tiempo del inicio de la relación obligatoria. Idénticos requisitos se necesitan para el gobierno, administración o representación de la sociedad. En tanto que para adquirir bienes registrables, la sociedad debe acreditar ante el Registro su existencia y facultades de su representante.

Asimismo, se establece en el artículo 24 que los socios responden frente a terceros como obligados simplemente mancomunados y por partes iguales, salvo que se establezca otra repartición de responsabilidades.

Por otra parte, la omisión de requisitos o la existencia de elementos incompatibles pueden subsanarse a iniciativa de la sociedad o de los socios u ordenada judicialmente, mientras que la disolución de la sociedad puede ser provocada por cualquiera de los socios, notificando al resto de ellos. Los socios que deseen permanecer en la sociedad, deben pagar a los salientes su parte social (artículo 25).

#### **2.2.2. Asociaciones Civiles**

Las Asociaciones Civiles se encuentran regidas por los artículos 168 a 186 del Código Civil y Comercial de la Nación. Los dos elementos más importantes que caracterizan a estas organizaciones son:

- El objeto de la asociación no puede ser contrario al interés general;
- No puede perseguir el lucro como fin principal, ni puede tener por fin el lucro de sus miembros o terceros.

El interés general es entendido en sentido amplio, abarcando el respeto a la diversidad de identidades (de cualquier tipo) que no vulneren los valores constitucionales.

Además de los dos elementos remarcados en el párrafo anterior, el Código Civil y Comercial de la Nación establece que es imprescindible el acto constitutivo para que la asociación civil pueda funcionar. Para ello, se deben cumplir, entre otros, con los siguientes requisitos: la necesidad del instrumento público para el otorgamiento del acto constitutivo; la identificación de los constituyentes; el nombre de la asociación con el aditamento "Asociación Civil"; debe tener un objeto definido, domicilio social, plazo de duración, posibles causales de disolución, las contribuciones que conforman el patrimonio inicial de la asociación civil y el valor que se les asigna.

En forma adicional, las asociaciones civiles proveen la existencia de una comisión directiva que cumple con la función de administración de la asociación civil y de fiscalización (artículo 171 a 173). Respecto a la administración de las asociaciones Civiles, el artículo 171 prevé la existencia de una comisión directiva que debe estar formada por asociados y de un estatuto que detalla los cargos y las funciones de cada uno de los miembros (presidente, secretario, tesorero y demás integrantes de la comisión directiva que cumplen con la función de Vocales). Por otro lado, la fiscalización (artículo 172 y 173) es llevada a cabo por personas que no están asociadas. Su designación debe estar prevista en el estatuto y los integrantes del órgano de fiscalización no pueden ser al mismo tiempo integrantes de la comisión, ni certificantes de los estados contables de la asociación. Estas incompatibilidades se extienden a los cónyuges, convivientes, parientes, aún por afinidad, en línea recta en todos los grados, y colaterales dentro del cuarto grado.

Además, el artículo 174 establece que este tipo de sociedad, para poder funcionar, necesita ser controlada de forma permanente por la autoridad competente, nacional o provincial, según corresponda.

Por otro lado, la Ley Nacional N° 25.284, sancionada el 6 de julio de 2000, se refiere específicamente a asociaciones civiles que tengan como objeto el desarrollo de la práctica deportiva, con quiebra decretada. Los objetivos de esta ley comprenden proteger al deporte como derecho social; continuar con las actividades de este tipo de entidades, con el objetivo de generar ingresos genuinos en favor de los acreedores y trabajadores de estas; superar el estado de insolvencia; y recobrar el normal funcionamiento institucional de la entidad.

### **2.2.3. Simple Asociaciones**

Por el artículo 188 del Código Civil y Comercial, las simples asociaciones se rigen en cuanto a su acto constitutivo, gobierno, administración, socios, órgano de fiscalización y funcionamiento por lo dispuesto para las asociaciones civiles y las disposiciones especiales de este Código. La simple asociación comienza su existencia como persona jurídica a partir de la fecha del acto constitutivo. El mismo debe ser

otorgado por instrumento público o por instrumento privado con firma certificada por escribano público (artículo 187).

Una característica distintiva de estas asociaciones es que aquellas con menos de veinte asociados pueden prescindir del órgano de fiscalización, aunque subsiste la obligación de certificación de sus estados contables y todo miembro sigue teniendo derecho a informarse sobre el estado de los asuntos (artículo 190). Por otro lado, el Código también establece que en caso de insuficiencia de los bienes de la asociación simple, el administrador y todo miembro que administra de hecho los asuntos de la asociación es solidariamente responsable de las obligaciones de la simple asociación que resultan de decisiones que han suscripto durante su administración (artículo 191).

#### **2.2.4. Fundaciones**

El artículo 193 del Código Civil y Comercial de la Nación establece que las Fundaciones deben establecer una finalidad de bien común contraria al fin de lucro y deben estar autorizadas por el Estado para funcionar.

Además, las Fundaciones, para constituirse y poder funcionar como tal, necesitan realizar su acto por registro público, poseer un patrimonio inicial (actual o potencial) que permita el cumplimiento de sus objetivos en forma razonable y cumplir con diferentes requisitos comprendidos entre los artículos número 195 y 224. Entre ellos, puede mencionarse los datos de los fundadores (personas humanas o jurídicas) y los datos de la Fundación, como nombre, domicilio, objeto social, patrimonio inicial, integración y recursos futuros, plazo de duración, organización del consejo de administración, duración de los cargos, régimen de reuniones y procedimiento para la designación de sus miembros, cláusulas atinentes al funcionamiento de la entidad, procedimiento y régimen para la reforma del estatuto, plan trienal de acción, entre otros.

Algunas cuestiones importantes a mencionar que están estipuladas en el estatuto y solo tienen existencia en este tipo de sociedades son las promesas de donación y los planes de acción, que se encuentran estipulados en los artículos 197 y 198 del Código Civil y Comercial.

En relación a las promesas de donación, los fundadores, en el acto constitutivo, pueden comprometerse a realizar donaciones a la fundación. Las mismas no son irrevocables, es decir, si el fundador fallece después de firmar el acto constitutivo, las promesas de donación no podrán ser revocadas por sus herederos a partir de la presentación a la autoridad de contralor solicitando la autorización para funcionar como persona jurídica. Adicionalmente, la fundación como asociación constituida tiene el derecho de realizar todas las acciones legales para demandar por el cumplimiento de las promesas de donación hechas a su favor por el fundador o por terceros, no siendo oponible la defensa vinculada a la revocación hecha antes de la aceptación, ni

la relativa al objeto de la donación si constituye todo el patrimonio del donante o una parte indivisa de él, o si el donante no tenía la titularidad dominical de lo comprometido.

Respecto a los planes de acción, una vez que la fundación tiene la personería jurídica, deben presentar los planes de acción para el primer trienio, indicando la naturaleza, características y desarrollo de las actividades necesarias para su cumplimiento, como también las bases presupuestarias para su realización. Cumplido el plazo, se debe proponer lo inherente al trienio subsiguiente, con idénticas exigencias.

En cuanto a la gobernanza y administración de estas organizaciones, su reglamentación está estipulada por los artículos 201 a 213, en los cuales se menciona la existencia de un consejo de administración como órgano a cargo y de un comité ejecutivo. El consejo de administración está formado por una serie de consejeros que pueden cumplir sus funciones por un periodo temporario o permanente, en la cual cualquier fundador puede reservarse por disposición expresa del estatuto la facultad de ocupar estos cargos como así también la de asignar los consejeros cuando estos hayan finalizado su designación. Adicionalmente, los consejeros pueden ser designados por instituciones públicas y/o entidades privadas sin fines de lucro. En cuanto al comité ejecutivo, el mismo está conformado por miembros del consejo de administración o terceros. Los miembros del comité deben recibir una retribución pecuniaria por su labor, y la misma debe estar estipulada en el estatuto, mientras que a diferencia de los integrantes del consejo de administración no pueden recibir retribuciones por el ejercicio de su cargo.

### **2.2.5. Cooperativas y Mutuales**

En Argentina, el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (creado por Decreto Nacional 721/2000) es la autoridad de aplicación del régimen legal cooperativo y mutual que tiene como objetivos fomentar su desarrollo, otorgamiento de personería jurídica, ejercicio de su superintendencia y control público y sanción.

Las mutuales se rigen por la Ley N° 20.321. Una mutual es una asociación constituida libremente, sin fines de lucro, por personas inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales o de concurrir a su bienestar material y espiritual, mediante una contribución periódica (artículo 2 de la mencionada ley). El artículo 12 establece que las asociaciones mutualistas se administrarán por un Órgano Directivo compuesto por cinco o más miembros, y por un Órgano de Fiscalización formado por tres o más miembros, sin perjuicio de otros órganos sociales que los estatutos establezcan.

Análogamente, una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales, y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad

conjunta y democráticamente controladas. Se rigen por la Ley de Cooperativas N° 20.337. Se constituyen por acto único y por instrumento público o privado, labrándose acta que debe ser suscripta por todos los fundadores (artículo 7 de la ley).

La Asamblea es el órgano superior y soberano de la cooperativa, a través de la cual los asociados expresan su voluntad. En ella todos los asociados participan en un pie de igualdad con 1 voto por persona. Esta asamblea se encarga, además, de designar al consejo de administración.

Por otro lado, el art. 76 establece que las cooperativas están sujetas a fiscalización privada por parte de una sindicatura, elegida también por la asamblea. Además, de acuerdo al artículo 81 de la ley las cooperativas, deben contar desde su constitución y hasta que finalice su liquidación con un servicio de Auditoría Externa a cargo de un Contador Público Nacional.

#### **2.2.6. Otras Entidades**

En cuanto a otras entidades que tienen funcionamiento en la República Argentina, se pueden mencionar a las empresas binacionales argentino-brasileñas y los Fondos Comunes de Inversión (FCI).

Las empresas binacionales argentino-brasileñas están reguladas por la Ley Nacional N° 23.935. En ella se define que, para ser considerada dentro de esta categoría, las empresas deben cumplir ciertos requisitos. Entre los más importantes se destacan los siguientes: que el 80% del capital social y de los votos pertenezcan a inversores nacionales<sup>3</sup> de uno u otro país, donde el conjunto de los inversores de cada país debe poseer al menos el 30% del capital social, que el conjunto de los inversores tenga el derecho de elegir al menos un miembro de cada uno de los órganos de la administración y un miembro del órgano de fiscalización interna.

La Ley Nacional N° 24.083, sancionada el 20 de mayo de 1992, se refiere a Fondos Comunes de Inversión (FCI). Según esta ley, se entiende por Fondo Común de Inversión a un patrimonio cuya titularidad se reparte entre varias personas físicas o jurídicas a las cuales se les reconocen derechos de copropiedad, y cuya responsabilidad está limitada al haber del fondo. Sin embargo, los FCI no constituyen sociedades y por tanto carecen de personalidad jurídica. Estos se clasifican en abiertos y cerrados. La principal diferencia entre unos y otros radica en el hecho de que los fondos abiertos pueden incrementar la cantidad de cuota partes que los componen en

---

<sup>3</sup> Se considera inversor nacional a personas físicas radicadas en cualquiera de los dos países; entidades de derecho público de cualquiera de los dos países; personas jurídicas privadas de cualquiera de los dos países, en las cuales el control efectivo descansa en cualquiera de los dos tipos de personas jurídicas anteriores.

forma continua, mientras que los cerrados deberán ser constituidos estableciendo una cantidad máxima de cuota partes.

### **2.3. ENTES NACIONALES DE INSPECCIÓN Y REGISTRO NACIONAL**

Todos los tipos de personas jurídicas, independientemente de qué ley regula su constitución y funcionamiento, para poder estar constituidas tienen que estar inscriptas y registradas en Registros nacionales y provinciales. En consecuencia, en lo que sigue del capítulo se detalla la importancia de los entes nacionales y provinciales que cumplen principalmente con las tareas de constituir, inscribir, registrar y controlar el funcionamiento de las personas jurídicas.

Actualmente, existen distintos Registros Nacionales a cargo de registrar, en un acta pública, cuando una persona jurídica es constituida. Entre ellos, se puede nombrar el Registro Nacional de Sociedades por Acciones, creado por el artículo 8 de la Ley N° 19.550 de Sociedades Comerciales; los Registros Nacionales de Sociedades Extranjeras, de Asociaciones Civiles y Fundaciones, creados por el artículo 4 de la Ley N° 22.315, y el Registro Nacional de Sociedades no Accionarias creado a través del Decreto Nacional 23 que tuvo origen el día 18 de enero de 1999.

A nivel nacional, la Ley N° 26.047, sancionada el 7 de julio de 2005, es la encargada de regular el funcionamiento de estos Registros previamente mencionados. Dicha ley, define a la Inspección General de Justicia (IGJ), dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, como la responsable de la organización y funcionamiento de los Registros Nacionales y como la autoridad de aplicación de esta ley.

Si bien la IGJ es el ente responsable, el artículo 4 de la ley busca que las dependencias administrativas y autoridades judiciales de todas las jurisdicciones locales se adhieran a la misma y cumplan la función del Registro Público de Comercio, para que puedan inscribir, constituir y modificar sociedades comerciales y extranjeras, y para que puedan dar la autorización de accionar como personas jurídicas a las asociaciones civiles y fundaciones.

Esta ley establece, además, pautas para la coordinación y/o comunicación entre la IGJ y las dependencias administrativas de las provincias que adhieran a ella. En particular, serán estas últimas las encargadas de llevar a cabo las funciones de registro y fiscalización de personas jurídicas y, por lo tanto, de la emisión de certificaciones en cuanto a los datos de las entidades inscriptas en ellos.

A su vez, deberán remitir a la IGJ los datos y sus modificaciones<sup>4</sup> que dispongan mediante los medios informáticos provistos por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), siendo este mismo ente el encargado de proveer los elementos y sistemas informáticos necesarios para que la IGJ y los registros provinciales puedan cumplir con la remisión de datos (artículo 5).

Por último, es necesario mencionar que la importancia de esta Ley Nacional no va en detrimento de la que es propia de los registros provinciales. Esto queda en evidencia en su artículo 12 cuando estipula: “los actos que se realicen en cumplimiento de esta ley, no sustituyen en su contenido y efectos a la inscripción, registración o autorización efectuada en cada jurisdicción local”, los cuales a su vez estarán reglamentados por las normas de las distintas jurisdicciones.

## **2.4. ENTE PROVINCIAL Y REGLAMENTACIONES PROVINCIALES**

En la provincia de Córdoba, el organismo encargado de constituir, registrar y controlar a las personas jurídicas es la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), que depende del Ministerio de Finanzas de la provincia de Córdoba. De esta manera, IPJ tiene como misión principal el control de la legalidad, registración y fiscalización de la vida institucional de entidades civiles y comerciales, promoviendo así el fortalecimiento del principio de seguridad jurídica y resguardando el interés público.

El accionar de dicha jurisdicción se encuentra reglado desde el año 1997 por la Ley Provincial N° 8.652. La misma establece tres funciones claves que tiene como competencia el órgano IPJ para poder cumplir con sus objetivos: registrales, de fiscalización y administrativas. A continuación se detalla cada una de las funciones explícitas en la ley.

### **2.4.1. Funciones registrales**

El capítulo I de la Ley Provincial N° 8.652 es el encargado de delimitar todas las funciones de índole registrales llevadas a cabo por IPJ. Entre ellas se pueden mencionar las siguientes: organizar y llevar el Registro Público de Comercio; inscribir en la matrícula a comerciantes y auxiliares de comercio, realizando los registros necesarios de los actos y documentos correspondientes; inscribir los contratos de sociedades comerciales al igual que todas sus modificaciones; inscribir los contratos de colaboración empresarial y llevar los Registros Provinciales de Sociedades por Acciones, Sociedades Extranjeras, Asociaciones Civiles y Fundaciones, Libros Sociales y de Comercio y Fondos Comunes de Inversión.

---

<sup>4</sup> Por modificaciones se entiende cambios en la integración de los órganos de administración, representación y fiscalización de las personas jurídicas; la transmisión de participaciones sociales sujeta a inscripción en el Registro Público de Comercio; el acto de presentación de estados contables y los procedimientos de reorganización, disolución y liquidación.

## **2.4.2. Funciones de fiscalización**

Existen distintas funciones de fiscalización. En primer lugar, aquellas definidas en el capítulo II de la misma ley, cuya aplicabilidad es general para toda persona jurídica y, en un segundo lugar, las funciones definidas en la sección primera y segunda que son particulares a cada tipo de sociedad. En la sección primera hace referencia a las funciones para las sociedades por acciones mientras que en la segunda hace referencia a las funciones de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

En cuanto a las primeras, el artículo 6 menciona algunas de las facultades generales como por ejemplo: solicitar informes y/o documentos de todo organismo, ya sea público o privado que considere pertinentes; realizar investigaciones, auditorias e inspecciones a las personas jurídicas pertinentes; receptar denuncias de los interesados que promuevan el ejercicio de sus funciones de fiscalización; fiscalizar asambleas de todas las personas jurídicas sujetas por la ley; formular denuncias y/o solicitar al Ministerio Público Fiscal el ejercicio de acciones judiciales; solicitar ayuda de la fuerza pública; solicitar el allanamiento y clausura de locales; pedir el secuestro de libros y documentación social y declarar irregulares e ineficaces a los efectos administrativos, los actos sometidos a su fiscalización cuando sean contrarios a la Ley, al Estatuto o a los Reglamentos.

Con respecto a las sociedades por acciones, la IPJ supervisa el contrato constitutivo y sus reformas; las variaciones de capital; la disolución y liquidación de las sociedades. Además, se encarga de regular la emisión de debentures, obligaciones negociables o títulos de valores, de controlar y registrar los reglamentos establecidos en el contrato constitutivo; de fiscalizar la fusión, transformación, reducción, escisión y regularización de sociedades por acciones. Asimismo, es el ente encargado de autorizar el uso de sistemas contables mecanizados de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, de autorizar y fiscalizar revaluó técnicos, reducciones de capital y adquisiciones de acciones propias; solicitar al juez la suspensión de las resoluciones de los órganos sociales, la intervención de su administración y la disolución y liquidación de la sociedad y, por último, de convocar asambleas en las sociedades por acciones cuando la soliciten accionistas que representen por lo menos el cinco por ciento y convocar de oficio las asambleas cuando se constate irregularidades graves.

En cuanto a las sociedades constituidas en el extranjero, que realicen su ejercicio habitual en la Provincia de Córdoba, IPJ debe: acreditar su existencia con arreglo a las leyes de su país, acreditando un domicilio en la Provincia, fiscalizar de forma permanente el funcionamiento, disolución y liquidación de sus agencias y sucursales y controlar que se lleve una contabilidad separada.

En relación a las asociaciones civiles y fundaciones, la IPJ tendrá a su cargo la aprobación de los estatutos y reformas, autorizar y fiscalizar su funcionamiento, autorizar la fusión, escisión, disolución y liquidación resueltas por la entidad en cuestión y autorizar sistemas contables mecanizados de acuerdo a lo que disponga la legislación comercial. Por otro lado, una facultad muy importante de IPJ para estas organizaciones es que la misma es la encargada de intervenir en conflictos entre asociaciones y asociados y de considerar y resolver las denuncias de asociados o de terceros respecto de las entidades sometidas a su fiscalización. Asimismo, tiene como función convocar y asistir a asambleas en las asociaciones civiles y al Consejo de Administración en las Fundaciones a pedido de cualquier asociado o miembro.

### **2.4.3. Funciones administrativas**

El capítulo III de la presente ley establece las funciones administrativas de IPJ. El mismo señala que dicha organización se encargará del asesoramiento a los organismos del estado provincial en materias relacionadas con los tipos societarios, de la realización de estudios e investigaciones de orden jurídico y contable sobre las materias propias de su competencia y de organizar cursos y conferencias cuyos fines podrá colaborar con otros organismos gubernamentales y no gubernamentales. Asimismo, IPJ tiene la facultad de proponer al poder ejecutivo provincial, la sanción de las normas que para su naturaleza excedan sus facultades y la obligación de responder a cualquier pedido de información del Poder Judicial y de los Organismos de la Administración Pública Nacional, Provincial o Municipal. Dentro de sus funciones administrativas se encuentra también la de organizar procedimientos técnicos adecuados para procesar la documentación que ingresa y emana del ejercicio de sus funciones.

Por otro lado, para poder cumplir con los objetivos propuestos como organismo público y llevar a cabo de forma correcta las funciones mencionadas anteriormente, IPJ tiene una estructura de trabajo predefinida que se detalla a continuación.

### **2.4.4. Estructura de trabajo<sup>5</sup>**

El organigrama de IPJ indica que existen seis áreas en el organismo: SUAC, Sociedades por acciones, Fundaciones y Asociaciones Civiles, Registro Público, Jurídica y Recursos Humanos. A continuación, se explicará cada una de ellas.

#### **Área SUAC-Archivo-Recepción**

La misma consiste en tres sub-áreas identificadas. En primer lugar, el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC) es la Mesa de Entrada del organismo. La misma tiene la función de recibir, controlar y direccionar la documentación presentada como ingreso o egreso ante la Repartición, llevando un registro informático, confiable

---

<sup>5</sup> Información recopilada del sitio oficial de IPJ. <https://ipj.cba.gov.ar/>

y eficaz del movimiento de los mismos. Sus funciones y actividades deben estar alineadas con el Sistema General Unificado de Mesa de Entradas<sup>6</sup>, reglamentado en el decreto N° 6700 y alineado con otras normas como, Norma ISO 9001:2000, la Carta del Ciudadano y demás legislaciones pertinentes. Adicionalmente, debe supervisar y mantener el sistema “puerta a puerta” entre las distintas dependencias de la administración Pública Provincial, Delegaciones del Interior como así también el sistema de correspondencias en sobre cerrado.

En segundo lugar, se encuentra la sub-área de “Archivo” que tiene como función principal el guardado y archivado adecuado de expedientes para futuras consultas o utilidades. Para ello, esta área debe archivar física e informáticamente los expedientes de las diferentes Áreas de la Dirección General de IPJ, diferenciar de acuerdo a su caratulación los expedientes para su Archivo, llevar un control eficaz y eficiente de las actuaciones archivadas y disponer de las actuaciones archivadas atento la solicitud de préstamo y/o desarchivo de las mismas efectuadas por las distintas Áreas de IPJ.

La última sub-área a definir es “Recepción”. La misma tiene como función principal recibir las llamadas telefónicas externas e internas; orientar de forma presencial y telefónica a los ciudadanos ante consultas generales y recepcionar las inquietudes y solicitudes de las distintas áreas en cuanto a la organización de las mismas hacia los ciudadanos en sus consultas.

### **Área Sociedades por acciones**

El área de Sociedades por Acciones se encarga de todas las cuestiones referidas a este tipo de sociedades, desde los trámites necesarios para su funcionamiento, el control de la constitución, reformas estatutarias, disolución y liquidación de este tipo de sociedades, como así también de la fiscalización de su funcionamiento interno en las formas de trabajo. Por lo tanto, dicha área tiene como función fiscalizar y efectuar el contralor del instrumento constitutivo, estatuto social, reformas estatutarias y de las variaciones del capital social de todas las sociedades por acciones. Asimismo, tiene como facultad controlar y aprobar la emisión de debentures, obligaciones negociables o títulos valores emitidos en serie y de fiscalizar fusiones, transformaciones, escisiones, reconducciones, reducción de capital y regularización de sociedades irregulares. Es su función, además, autorizar los sistemas contables mecanizados, fiscalizar la documentación pertinente a las sociedades extranjeras<sup>7</sup> y controlar si hubiere asignación de capital en el caso de sucursales, como su funcionamiento, disolución, liquidación y la obligatoriedad de llevar contabilidad separada de la casa matriz.

---

<sup>6</sup> Comprende el conjunto de normas, procedimientos, unidades de organización, formularios e instrucciones para la recepción, registración, caratulación y diligenciamiento de los expedientes y documentación administrativa.

<sup>7</sup> Cumplimiento de los artículos 118 y 123 de la Ley 19.550

Por otro lado, dicha área debe encargarse de controlar y exigir la presentación de las asambleas que tratan los estados contables de cada ejercicio de las sociedades por acciones, como así también debe informar y certificar los estados de trámites pendientes, finalizados y perimidos. Las capacitaciones técnicas necesarias para el funcionamiento correcto del área de Sociedades por Acciones es responsabilidad de la misma.

### **Área Registro Público**

La creación de esta área radica en la necesidad de cumplimiento del Código Civil y Comercial de la Nación, la Ley General de Sociedades N° 19.550 y otras disposiciones mencionadas anteriormente que imponen la necesidad del registro público en la que se encuentre toda la información característica de las personas jurídicas existentes.

Para ello, el Registro Público debe inscribir a las personas jurídicas y realizar su publicación registral. Para poder cumplir con sus funciones, se pueden mencionar tres principios fundamentales que marcan sus acciones:

- Control de la legalidad: el Registro público debe formular todas las observaciones pertinentes respecto a defectos subsanables que surgen en los documentos de inscripción, que están orientados a afectar la validez del instrumento, la falta de requisitos claves o necesarios según la ley, y por último, la no existencia de otro instrumento que se le oponga o tenga incompatibilidades.
- Tracto registral: todas las registraciones o asientos registrables deben tener una perfecta correlación con los actos registrados previamente, como así también con las inscripciones, sus modificaciones y/o cancelaciones.
- Efecto de las inscripciones en el Registro Público: si bien las inscripciones en el Registro Público son importantes, no convalidan aquellos actos o contratos anulados según un derecho de fondo. El contenido del documento y la inscripción son válidos y sus efectos son internos declarativos o constitutivos según las normas sustantivas aplicables al mismo y efectos externos de oponibilidad a terceros.

### **Área Asociaciones Civiles y Fundaciones**

El área se encarga de todas las cuestiones referidas a las Asociaciones Civiles y Fundaciones, desde los trámites necesarios para su funcionamiento, el control de la constitución, reformas estatutarias, disolución y liquidación de este tipo de sociedades, hasta de la fiscalización de su funcionamiento interno en las formas de trabajo.

Dentro de sus funciones principales se encuentran las siguientes: fiscalizar y controlar el instrumento constitutivo, estatuto social, reformas estatutarias y elección de autoridades; revisión de la documentación correspondiente a las entidades extranjeras que pretendan funcionar en jurisdicción de la provincia de Córdoba y controlar y exigir la presentación de las asambleas que tratan los estados contables de cada ejercicio. Asimismo, el área de Fundaciones y Asociaciones civiles se encarga de implementar y fiscalizar la regularización de las entidades civiles para la normalización institucional de las mismas y de informar y certificar los estados de trámites pendientes, finalizados y perimidos.

Para la constitución de las Fundaciones y Asociaciones Civiles, función que le corresponde a esta área, la misma tiene la facultad de otorgar y denegar reservas de nombres para entidades sin fines de lucro, fiscalizando la existencia de homonimias con entidades existentes. Asimismo, dicha área se encarga de organizar la distribución de los recursos humanos dentro de la misma, con su correspondiente definición de roles y tareas, de asesorar a las entidades constituidas o en vías de constituirse y por último, de implementar, coordinar y brindar capacitación técnica en los agentes que funcionalmente dependan del Área.

### **Área Jurídica**

El Área Jurídica de IPJ realiza todas aquellas actividades relacionadas a la elaboración de dictámenes, informes, resoluciones generales y proyectos de decretos necesarios no solamente para reglamentar el comportamiento de las distintas personas jurídicas, sino también para marcar los lineamientos del funcionamiento interno de la dependencia.

En forma detallada, sus funciones son: elaborar e intervenir en la elaboración de dictámenes, informes, resoluciones, proyectos de Ley y decretos; intervenir en todos los expedientes y trámites en los que sea necesario emitir opinión jurídica y dictaminar previamente todo asunto de rigor legal. Asimismo, es facultad del área jurídica la de verificar el registro de los diversos instrumentos legales emanados del director general de la IPJ y verificar la observancia de la normativa exigible a los administrados.

Por otro lado, el área jurídica debe oficiarse de instancia de control, previo a la resolución de trámites y asegurar la publicidad de los actos de acuerdo a la normativa legal y procedimientos vigentes, manteniendo un registro físico e informatizado actualizado de los dictámenes, informes, resoluciones y resoluciones generales.

### **Área de Administración y Recursos Humanos**

El área de Administración y Recursos Humanos de IPJ se encarga de todos los procesos relacionados con la administración Financiera y la provisión de los bienes y

servicios que necesita la dependencia para cumplir con su propósito creado. Además, organiza y gestiona el personal necesario en la dependencia para poder cubrir la demanda de los servicios solicitados.

Si bien esta área es necesaria y habitual en todas las dependencias analizadas, algunas de sus funciones particulares son: asumir la responsabilidad administrativa de los libramientos suscriptos, capacitar y desarrollar en el largo plazo al personal de la jurisdicción, articular vínculos con distintas instituciones que puedan colaborar en el desarrollo de competencias en los RRHH. Asimismo, esta área debe implementar, controlar, administrar y coordinar lo referente a la registración de novedades en el Sistema de Administración de Recursos Humanos y coordinar y ejecutar el control de ausentismo médico y administrativo en el ámbito de su competencia.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS Y PROPUESTAS  
PARA MEJORAR EL SERVICIO”

# **CAPÍTULO 3:**

## **PROYECTO DE MODERNIZACIÓN IPJ**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

### **3.1. INTRODUCCIÓN**

La Inspección de Personas Jurídicas de la provincia de Córdoba cumple un papel primordial en el desarrollo de la provincia al ser la encargada de inscribir a las empresas y a las organizaciones sin fines de lucro, como así también de inspeccionar e intervenir en las mismas para asegurarse que funcionen correctamente. Para ello, es imprescindible que el organismo brinde sus servicios de manera eficiente y accesible para el ciudadano. En este sentido, las políticas públicas que buscan facilitar los procesos de creación de empresas a través de la simplificación administrativa y burocrática, son fundamentales para el desarrollo económico y social.

Dado el estado y el deficiente funcionamiento que tenía IPJ en el año 2016, era imprescindible llevar a cabo un programa íntegro de modernización, a fin de mejorar los procesos de los trámites que se realizan y brindar un mejor servicio al ciudadano. En esta sección, se caracterizará íntegramente el proceso llevado a cabo por el Ministerio de Finanzas en IPJ. Para ello, se describirán, en primer lugar, los principales problemas que enfrentaba el organismo. Luego, se desarrollará en profundidad el proyecto de modernización como una solución a los problemas mencionados, abarcando la digitalización e incorporación de tecnología, reingeniería de procesos, reformas normativas, integración con otros organismos y mejoras en infraestructura y recursos humanos, como reformas que se llevaron a cabo.

### **3.2. SITUACIÓN PREVIA AL PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN**

En la situación previa al proyecto modernización de la IPJ, que comenzó a implementarse desde mediados del año 2016, el organismo no brindaba sus servicios de una manera eficiente, sino que tenía dificultades administrativas y burocráticas que desalentaban el proceso de constitución de las entidades civiles y comerciales, razón por la cual muchas personas jurídicas elegían constituirse en otras provincias del país donde había mayores facilidades. Un ejemplo claro, es la demora promedio que existía al constituir distintos tipos de sociedades. En el caso de una sociedad Anónima debían pasar aproximadamente 180 días para constituir dicha sociedad, mientras que para una asociación civil y/o fundación se necesitaba aproximadamente 480 días.

De igual manera, estos problemas eran recurrentes a cualquier tipo de trámite que brindaba IPJ, ya que los mismos poseían la característica de ser “trámites eternos”, es decir, trámites largos, complejos, con muchos requisitos, pasos y trabas burocráticas que extendían el tiempo de resolución de los mismos.

En primer lugar, toda la documentación se recibía y guardaba de manera presencial y en formato papel. Esto generaba un archivo lleno de expedientes, en los cuáles era casi imposible encontrar documentación que había sido presentada por el

ciudadano y, si se encontraba, los tiempos de demora eran muy largos. Por lo tanto, cada vez que una persona tenía que hacer un trámite debía proveer nuevamente la documentación que ya había sido entregada. Esto también era consecuencia de la falta de un sistema informático donde el funcionario pudiera consultar la información que se poseía de cada ciudadano. Si bien existía un sistema de gestión que buscaba cumplir esa función, el sistema funcionaba como un archivo excel que tenía problemas de lentitud y veracidad, ya que muchos de los datos ahí almacenados estaban mal cargados o cruzados. Por ejemplo, muchas veces los nombres de las autoridades no coincidían con el DNI que se le había asignado.

Además, no solamente se pedía documentación que ya se disponía sino también se exigía documentación que no se necesitaba, ya que no era observada ni analizada por los funcionarios. Esto generaba mayor volumen de papeles en el archivo y mayores requisitos para el ciudadano que alargaban los tiempos de resolución de los trámites.

En segundo lugar, otro inconveniente se generaba cuando los ciudadanos presentaban en mesa de entrada la documentación requerida. Al no haber ningún tipo de control de la documentación que se estaba presentando, se daban inicio a trámites en los cuales la documentación no estaba completa o no cumplía con todos los requisitos exigidos. De esta manera, si bien una vez iniciado el trámite había treinta días para finalizarlo, los tiempos volvían a correr cada vez que el ciudadano le entregaba a IPJ documentación faltante o subsanaba alguna observación del mismo. Esto generaba grandes magnitudes de stock de trámites atrasados de aproximadamente un año y medio y que representaban un volumen de entre ocho mil y diez mil trámites.

En tercer lugar, las normativas que regulaban los procesos eran confusas y muchas veces no eran respetadas por los funcionarios, quienes anteponían sus propios criterios de aprobación y observación de trámites a lo que realmente se exigía por ley. Es decir, no se exponía de manera clara y precisa cuáles eran los criterios que se iban a seguir para aprobar y observar un trámite ni la documentación necesaria para la realización de los mismos.

Además de requisitos excesivos y reglas poco claras, IPJ no contaba con canales de comunicación con el ciudadano, es decir, no había canales no presenciales para el inicio y seguimiento de los trámites ni mecanismos de notificación electrónicos. Por el contrario, todo se hacía de manera presencial: el ciudadano debía acercarse a IPJ para averiguar que necesitaba para realizar un trámite; luego llevar la documentación necesaria para iniciar el trámite; y volver nuevamente, para averiguar cuál era el estado de su trámite, si debía presentar documentación adicional o si el mismo ya estaba resuelto. Si bien los agentes de IPJ debían cargar las observaciones y el estado de cada trámite en la página del gobierno de SUAC, la mayoría de las veces no

se actualizaba la información en la página. Por lo tanto, si un usuario quería verificar con su número de sticker y de expediente en SUAC cuál era el estado de su trámite o si tenía alguna observación, era muy probable que no observara en la página ninguna información al respecto.

Sumado a esto, la conectividad e infraestructura que tenía IPJ afectaban negativamente al funcionamiento del organismo provincial. Por un lado, la conectividad de la red funcionaba muy lentamente, profundizando el mal funcionamiento del sistema de gestión y de los equipos. Por otro lado, la infraestructura no era adecuada ni funcional al trabajo en equipo: una misma área técnica no compartía un espacio en común sino que estaba dispersa en varias habitaciones, perjudicando el trabajo en equipo y fomentando la discrecionalidad de criterios, ya que en cada oficina regía uno diferente. Además, no había salas de reuniones y el espacio donde se recibía al ciudadano era pequeño y poco adecuado para que los mismos esperen ser atendidos.

Todas estas deficiencias implicaban que no se respetaran ninguno de los ocho principios básicos necesarios para la innovación del estado que ya regían las acciones del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba, y que se exponen en el Cuadro 2.

#### **Cuadro 2: Principios básicos para la modernización del estado**

1. No pedir lo que no se necesita
2. No pedir certificación de otros organismos
3. No pedir lo que ya se dispone
4. Universalizar los canales no presenciales para el inicio y seguimiento de los trámites
5. Universalizar mecanismos de notificaciones electrónicas
6. Intervenir solo en áreas pertinentes
7. No pedir autorización a informes que ya expresamente se encuentran solicitadas por la ley
8. Eliminar trámites innecesarios

Fuente: elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

De acuerdo al relevamiento realizado, es posible encontrar situaciones en las cuales ninguno de ellos se cumplía. El primer pilar se refiere a “no pedir lo que no se necesita”. Previo a la modernización de la IPJ, en muchas ocasiones se solicitaba documentación “por costumbre”, que no respondía a una necesidad real de organismo. Por ejemplo, se pedían balances y estados contables todos los años a las personas jurídicas, los cuales no eran siquiera revisados por los funcionarios, es decir, no cumplían ningún propósito general.

Pasando al segundo pilar, “no pedir certificaciones de otros organismos vinculados”, tampoco se cumplía anteriormente ya que en muchos casos se solicitaban comprobantes de otros organismos relacionados, como era el caso de la presentación

de la boleta de depósito del Banco de Córdoba, la constancia de CUIT que otorga AFIP, entre otros.

El tercer pilar, “no pedir lo que ya se dispone”, tampoco se verificaba. Como se mencionó previamente, con frecuencia las personas jurídicas debían volver a entregar a IPJ documentación que ya había sido presentada. Un ejemplo es el trámite de asambleas en las asociaciones civiles. Los interesados debían presentar para cada nueva asamblea todos los expedientes de dicha asociación (acta de origen, estatuto social, etc.) que ya habían sido presentados en otras ocasiones. Esto daba lugar a casos en los que el acta de la asamblea insumía sólo un par de hojas y la documentación de antecedentes, varias cajas de papeles.

Respecto al cuarto pilar, que establece “universalizar los canales no presenciales para el inicio y seguimiento de los trámites”, no se cumplía debido a que la mayoría de ellos se realizaba de manera presencial y sólo algunos de ellos por portal de trámites. Además, los ciudadanos no contaban con un portal seguro donde puedan visualizar el seguimiento de los trámites realizados.

Sobre el quinto pilar, “universalizar mecanismos de notificaciones electrónicas”, previamente no existía este tipo de comunicación con el usuario, y vino a ser provista luego por la notificación mensaje de texto o por domicilio electrónico constituido en el Ciudadano Digital.

Acerca del sexto pilar, “intervenir solo en áreas pertinentes”, existían trámites que tenían una alta tasa de reestudio en la misma área y/o en otras áreas, haciendo un doble control por parte de las mismas que alargaba los tiempos de resolución de trámites. Además, cada área observaba la documentación del ciudadano a su manera. Es decir, no se observaba según lo que establecía la ley y las normativas pertinentes sino según el criterio del empleado.

Sobre el séptimo pilar, “no pedir autorización a informes que ya se encuentran solicitadas por la ley”, en muchos casos, para las constituciones de las asociaciones civiles y las fundaciones, desde la IPJ se solicitaba autorización a organismos competentes que regulan el objeto social de dichas organizaciones, cuando por ley debía ser adjuntada por el usuario y no solicitada por el organismo.

Por último, el octavo pilar establece la necesidad de “eliminar trámites innecesarios”. Previamente, existían infinidad de requisitos que sólo demoraban el proceso. Era el caso del pedido de la pre-asamblea para las asociaciones civiles -con la cual debían informar 15 días antes de realizar la asamblea propiamente dicha-, y de los estados contables que debían presentar las personas jurídicas. Estos expedientes,

que se recibían y simplemente se archivaban, fueron uno de los primeros trámites en ser eliminados.

Todos los inconvenientes en el funcionamiento de IPJ -desde las ineficiencias administrativas y burocráticas en los procesos, hasta los problemas de comunicación con los usuarios, y de infraestructura y conectividad que afectaban el funcionamiento diario del organismo- implicaban una necesidad urgente de políticas públicas tendientes a lograr una mayor eficiencia sus servicios, a mejorar la calidad de atención y asesoramiento al ciudadano, a reducir los plazos de los trámites y a desarrollar una organización ágil, flexible y transparente. Consecuentemente, un proyecto de modernización en todo el organismo era fundamental para facilitar la instalación y el desarrollo de la vida institucional de empresas y organizaciones sin fines de lucro y, junto con ello, generar mayores beneficios tanto económicos como sociales para la provincia de Córdoba

### 3.3. PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN

El proyecto IPJ 2.0 fue impulsado por la Secretaría de Innovación y Modernización y por la Inspección de Personas Jurídicas, dependientes del Ministerio de Finanzas de la provincia. El encargado de la gestión del proyecto o *Project Manager* fue Diego Camardelli, Ingeniero en Sistemas de Información y *Project Manager Professionista*<sup>8</sup>, y depende directamente de Secretaría de Innovación y Modernización, a cargo del Licenciado Franco Boneu.

El proyecto de modernización tiene como fundamento los ocho principios básicos para la modernización del estado del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba, que se mencionaron en la sección anterior. En base a ellos se establecieron los siguientes objetivos del proyecto IPJ 2.0: desarrollar una organización ágil, flexible, austera y transparente, con un servicio orientado al ciudadano; hacer más eficiente la prestación de los servicios que brinda; mejorar la calidad de atención y asesoramiento a los ciudadanos; y reducir el plazo de tramitación de los expedientes.

Para cumplir con los objetivos fijados se diseñó y ejecutó una estrategia integral de acciones. Cada una de ellas fue clave para avanzar hacia una nuevo IPJ. Los cinco ejes centrales fueron los siguientes: digitalización e incorporación de herramientas tecnológicas, reingeniería de procesos, reforma normativa para simplificar requerimientos, integración con otros organismos y cambios en la infraestructura y los recursos humanos del organismo. Los mismos se pueden observar en Esquema 2.

---

<sup>8</sup> Project Management Professional (PMP) es una certificación ofrecida por el Project Management Institute.

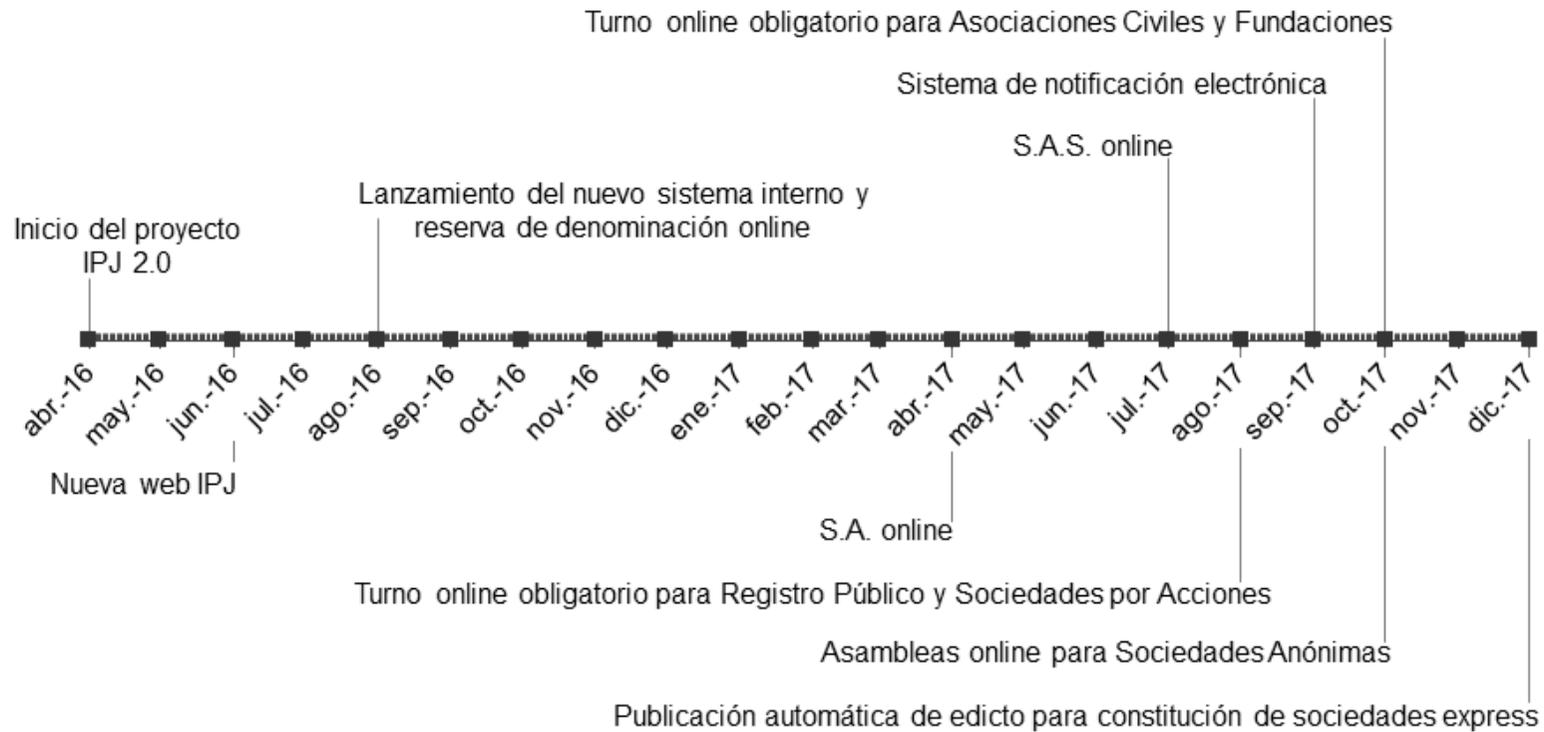
## Esquema 2: Acciones adoptadas para instrumentar la modernización de la IPJ



**Fuente:** elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

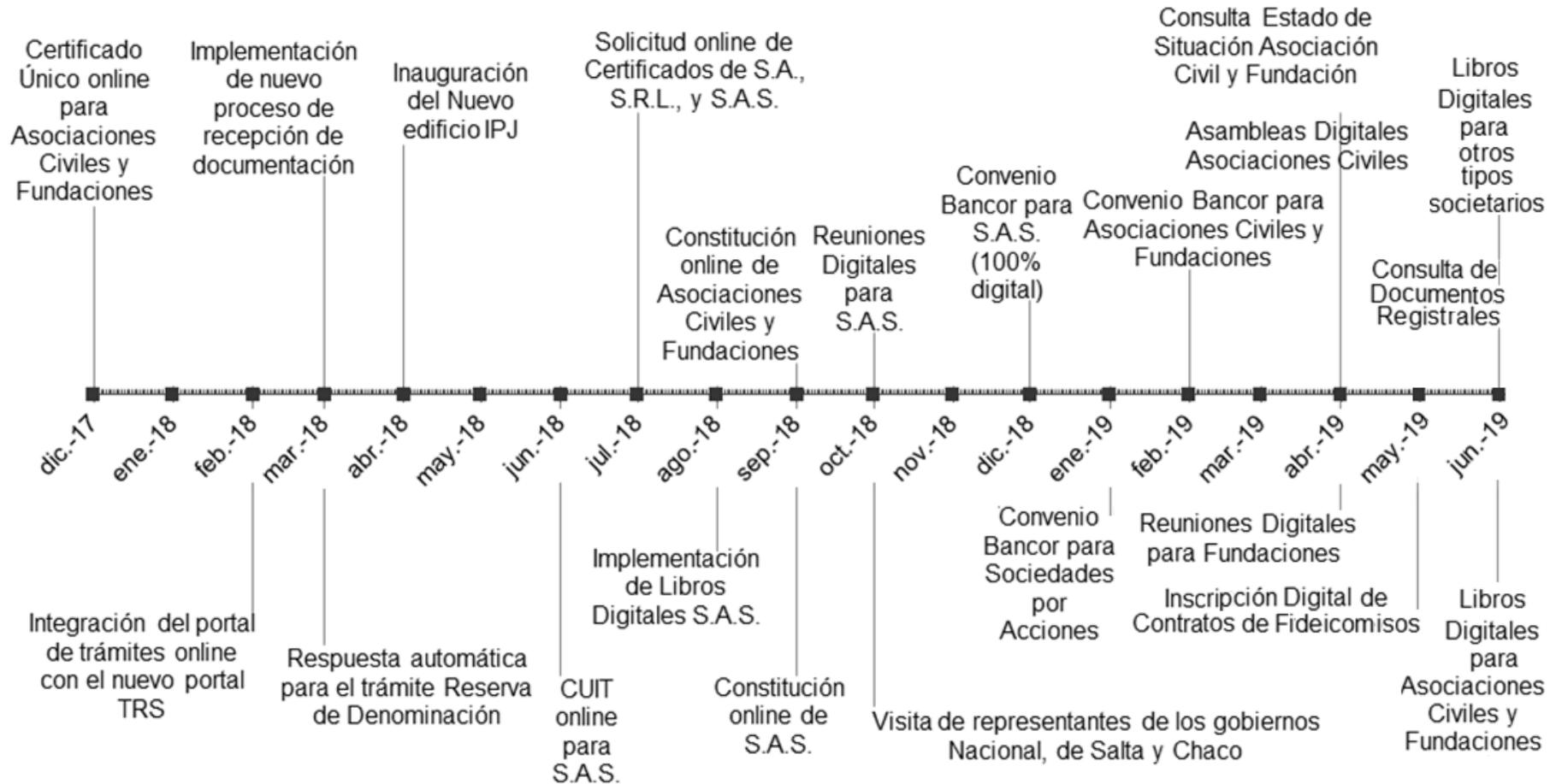
El proyecto IPJ 2.0 comenzó a gestarse en abril del año 2016, cuando la Secretaría de Innovación y Modernización fue facultada para readecuar el organismo. La primera medida que se tomó fue incorporar herramientas que ya se tenían a nivel gobierno para adaptarlas y luego utilizarlas en la nueva IPJ. Estas herramientas eran el Ciudadano Digital, el Turnero Web y el Centro de Documentación Digital. Posteriormente, llegó el lanzamiento de la nueva página web del IPJ, en junio 2016, para cubrir en primera instancia las necesidades de información de los usuarios. Con posterioridad a estas primeras medidas, se sucedieron innumerables modificaciones tendientes a digitalizar completamente los principales trámites. Los hitos más importantes del proceso se ordenan en la línea tiempo presentada en el Esquema 3 y 4.

**Esquema 3: Línea de tiempo del proyecto de modernización de IPJ.**



**Fuente:** elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

**Esquema 4: Línea de tiempo del proyecto de modernización de IPJ (continuación).**



**Fuente:** elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

A continuación, se explicará con mayor detalle cada uno de los ejes de la modernización del organismo presentados en el Esquema 2.

### **3.3.1. Innovación tecnológica**

El proceso de incorporación tecnológica se desarrolló apuntando al objetivo de digitalizar todos los procesos y trámites de la IPJ de un modo en que lo que requiere papel, espacio físico y contacto presencial pueda ser sustituido por un entorno virtual adecuado para tales fines.

Como primer paso hacia la informatización, se comenzó a nivel estratégico a utilizar herramientas tecnológicas que ya estaban disponibles en otras áreas del Ministerio de Finanzas, y que aún no estaban incorporadas en la IPJ. Tal es el caso del Ciudadano Digital, el Centro de Documentación Digital y el Turnero Web. Al hacer esto, se deja de considerar al caso de IPJ como aislado y se lo logra integrar a una red compuesta por organismos del Estado provincial, que tiene como objetivo la modernización y que se potencia ante cada cambio.

Adicionalmente, hubo que desarrollar herramientas adicionales, como el Nuevo Sistema de Gestión Interna, el Portal de Trámites, la Nueva Página Web y la creación de una Página de Facebook. A continuación se caracterizará a cada una de ellas.

#### **3.3.1.1. Ciudadano Digital**

El Ciudadano Digital<sup>9</sup> (CiDi) es una plataforma tecnológica, lanzada en noviembre de 2014, que posibilita a los ciudadanos acceder de forma simple, en un único lugar y con una misma cuenta de usuario, a todos los trámites y servicios digitales que brinda el Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Como primer paso, es necesario que la persona cuente con una identidad digital, es decir, que pueda identificarse como tal en la red. Es fundamental que el acceso a lo digital sea sencillo, para poder atraer a la ciudadanía en lugar de generar reticencia. Con el sistema de “clave única” o “acceso único”, con un mismo usuario y contraseña (cuenta CiDi) se accede a todos estos trámites sin tener que identificarse de manera independiente ante cada uno de ellos<sup>10</sup>. Así, el ciudadano pasa a ser visto como “sujeto” de interacción con el Estado, para el cual se listan distintos motivos de interacción (grupos de trámites).

---

<sup>9</sup> Se puede ingresar a través de <http://ciudadanodigital.cba.gov.ar/>.

<sup>10</sup> En caso de que no se posea cuenta CiDi, se permite el acceso con CUIT y clave fiscal de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Para garantizar la seguridad, CiDi cuenta con distintos niveles de acceso: en una primera instancia, el Nivel 1 permite acceder solo a determinados servicios y basta solamente la creación de la cuenta. Para la mayoría de los trámites, se requiere tener Nivel 2. Para ello, es necesario verificar la cuenta personalmente en un cajero Link o ante los Centro de Constatación de Identidad (CCI) disponibles. Con ello, el usuario pasará a tener una identidad digital capaz de realizar operaciones y comunicaciones con el Gobierno.

Un aspecto que se ve facilitado con la plataforma es la comunicación con el usuario. Se puede consultar fácilmente y de manera actualizada el estado de las tramitaciones que se estén gestionando. Al mismo tiempo, se garantiza la confidencialidad de los datos y el acceso al usuario a información relacionada a su persona, que se encuentra registrada en las bases de datos del Gobierno. El CiDi concentra en un mismo lugar todas las comunicaciones con el Gobierno, existiendo la posibilidad de informar al usuario vía correo electrónico o mensaje de texto, para que se notifique de manera inmediata cada cambio de estado del trámite.

### **3.3.1.2. Centro de Documentación Digital (CDD)**

Otro aspecto de interés lo constituye la posibilidad de guardar la documentación de los requisitos de los trámites de manera tal que no necesite presentarlos nuevamente para otros trámites. Esta funcionalidad es posible gracias a la implementación del Centro de Documentación Digital (CDD). La incorporación del CDD en la IPJ fue de gran importancia ya que permite que todo lo que es digitalizado se suba a un repositorio y quede como material de consulta permanente. Para que el CDD pueda funcionar de manera ordenada se utiliza un formato estandarizado para subir documentos.

Además, a través de la aplicación web CDD, los agentes públicos previamente autorizados podrán adjuntar o consultar documentos digitales subidos por el propio usuario u otros agentes. De esta manera, se evita el pedido manera reiterada de documentación entregada por el ciudadano a los organismo provinciales, fomentando la interoperabilidad entre los diferentes organismos de la provincia, reduciendo la utilización del papel y se agilizando los procesos.

Por otra parte, permite que todo el material allí alojado quede también a disposición del usuario. Así, puede solicitar copias certificadas de toda la documentación que haya presentado y pedir informes sobre información con vocación registral de todas las personas jurídicas.

### **3.3.1.3. Turnero Web**

El Turnero Web<sup>11</sup> es una herramienta que permite anticipar y organizar las gestiones dependientes de oficinas provinciales desde Internet. Con ella, el usuario puede agendar día y hora de una cita y realizar el pago de aranceles. En el caso de la IPJ, para la mayoría de los trámites es obligatorio sacar turno online antes de presentarse personalmente ante la repartición. Desde su introducción en 2017, se han concertado en IPJ en promedio 4.757 trámites mensuales iniciados por esta vía.

Se trata de una herramienta que tiende a garantizar la simpleza administrativa y el ahorro de tiempo tanto al gestor del trámite como al agente encargado de atenderlo. Al poder visualizar el agente previamente quien deberá atender, le permite preparar el caso con anterioridad, lo cual lleva también a una mayor calidad de atención.

### **3.3.1.4. Nuevo Sistema de Gestión Interna**

En el pasado, el agente contaba softwares de gestión poco desarrollados (en algunos casos directamente planillas de cálculo), y disponían de bases de datos dispersas e incompletas que dificultaban el acceso a la información y la comunicación entre áreas.

Al iniciarse el proceso de digitalización de trámites, fue necesario readecuar también las herramientas con que se contaba internamente. El desarrollo de un Nuevo Sistema de Gestión Interna, implicó crear un software que permitiese la informatización de todas las áreas de IPJ. Fue necesario para ello migrar hacia el nuevo sistema los datos que ya existían, cargar datos y documentación faltantes<sup>12</sup> y eliminar inconsistencias generadas por la existencia de múltiples bases de datos. Asimismo se integró el sistema con bases comunes del gobierno, como TRS, CiDi, Registro Civil, Turnero y SUAC.

### **3.3.1.5. Portal de Trámites**

El Portal de Trámites permite al usuario acceder a todos los trámites a realizar ante IPJ. Se puede acceder a él desde el CiDi, desde la Página Web o desde la dirección [www.tramitesipj.cba.gov.ar](http://www.tramitesipj.cba.gov.ar).

Entre las funcionalidades que brinda se encuentra la posibilidad de realizar borradores de trámites, a partir de los cuales irá cargando datos y documentos hasta completar todos los requisitos. También por esta vía podrá pagar tasas. Al finalizar

---

<sup>11</sup> Se puede acceder a él a través de <http://www.turnero.cba.gov.ar/>.

<sup>12</sup> El escaneo de la documentación está a cargo de pasantes por convenio con la Universidad Nacional de Córdoba.

con la carga de datos, el trámite se da por finalizado en el Portal y cambia su estado a “Pendiente” (lo que significa que ha entrado en fase de estudio en IPJ). Cuando finalice en el organismo, deja de visualizarse en la bandeja de pendientes. De esta manera se permite realizar un seguimiento del trámite en tiempo real y desde cualquier lugar.

### 3.3.1.6. Nueva Página Web

En la migración de un sistema presencial a otro digital, una página web cumple un rol trascendental, ya que constituye el punto de encuentro no físico entre el usuario, que desea evacuar una duda o gestionar un trámite, y el organismo. En consecuencia, la manera en que esté configurado el diseño de la página y la información allí alojada, serán claves a la hora de reducir la tramitación presencial. Es por ello que una de la primera medida lanzada desde el proyecto IPJ 2.0., en junio de 2016, fue la creación de una Nueva Página Web ([www.ipj.cba.gov.ar](http://www.ipj.cba.gov.ar)).

La antigua página web del IPJ, administrada por el Ministerio de Justicia, funcionaba simplemente como un instrumento informativo, ya que contenía únicamente información acerca del organismo (su misión, objetivos y funciones principales), contaba con un menú de acceso a una descripción del organismo y sus áreas, las normativa vigente (solamente links hacia dos reglamentaciones) y reportes de prensa de escasa actualización. Por otra parte, las guías de trámites eran insuficientes y las que existían se encontraban alojadas en sitios externos del Gobierno de la Provincia. Una captura del antiguo servicio web se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Ilustración 1: Versión antigua de la página de IPJ



**Fuente:** captura de pantalla sobre el dominio <https://ipj.cba.gov.ar/> (al 19/07/2015).

Para crear una nueva web, el trabajo inicial del equipo que encaró su preparación fue principalmente de relevamiento, especialmente de los trámites que correspondían a cada una de las áreas, porque hasta ese momento esos datos ordenados no existían, la información que había era muy escueta y se tuvo que ir a un nivel de detalle mayor. Para ello, se comenzó a recopilar requisitos, a armar modelos de documentos (actas constitutivas, estatutos, notas), dado que en ese momento aún no había ningún expediente digital para presentar a la mesa de entrada de IPJ. El nuevo sitio web institucional se lanzó en 2016, y el primer contenido que se subió a la misma fue con fecha del 15 de junio del mismo año.

La página fue planificada por el equipo a cargo del Project Manager Diego Camardelli en conjunto con el director de IPJ, en ese momento, Guillermo García Garro, en base a las necesidades que planteaban de los usuarios. Se hizo un relevamiento en Mesa de Entrada para conocer qué información era la que más estaba faltando y más requería el público y en base a eso se iban agregando nuevas funcionalidades e ideas a la web. A este proceso se suma la actualización constante del sitio debido a que con cada nuevo trámite que se lanza o que se hace digital cambian sus requisitos, y es necesario corregir la información publicada a los usuarios. Actualmente, el Project Manager es el encargado de subir contenido a la web, con la supervisión y soporte de las Jefaturas de cada Área respecto al contenido legal y técnico de cada trámite.

El desarrollo y diseño de la página web pretendió ser atractivo, moderno y ágil, y fue diagramado vía Wordpress en conjunto con Flavia Molina y Fabián Quaglia, del Ministerio de Finanzas, quienes ya se habían encargado de esta tarea en otros proyectos vinculados a la modernización en la Provincia de Córdoba. Se buscó que la página web funcionara como una ventanilla única de información y de acceso al Portal de Trámites. De esta manera, el ciudadano puede acceder desde la página de IPJ directamente al Ciudadano Digital y gestionar sus trámites. Se pretendió aprovechar así una herramienta que ya estaba a disposición del Gobierno de la Provincia, para hacer frente a la gran desorganización que había en todo lo que respecta a la IPJ.

En contraste con lo anterior, la nueva página (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**) se caracteriza por poseer un menú intuitivo y con mayor caudal de información. En el menú principal se puede acceder a información de IPJ y de cada una de sus áreas. Asimismo, posee una sección de normas (que contiene una descripción pormenorizada de la normativa vigente relacionada al organismo), una sección de gestión de trámites (la cual brinda acceso al portal de trámites y guías completas sobre la totalidad de los mismos, sus requisitos y normativas correspondientes), un turnero online, una sección de servicios en línea (respecto a los trámites online y sus instructivos), de atención al ciudadano y novedades. En este sentido, la nueva

página web constituye un verdadero cambio respecto a la organización y practicidad en relación a la antigua página web de la IPJ.

**Ilustración 2: Versión actual de la página de IPJ**

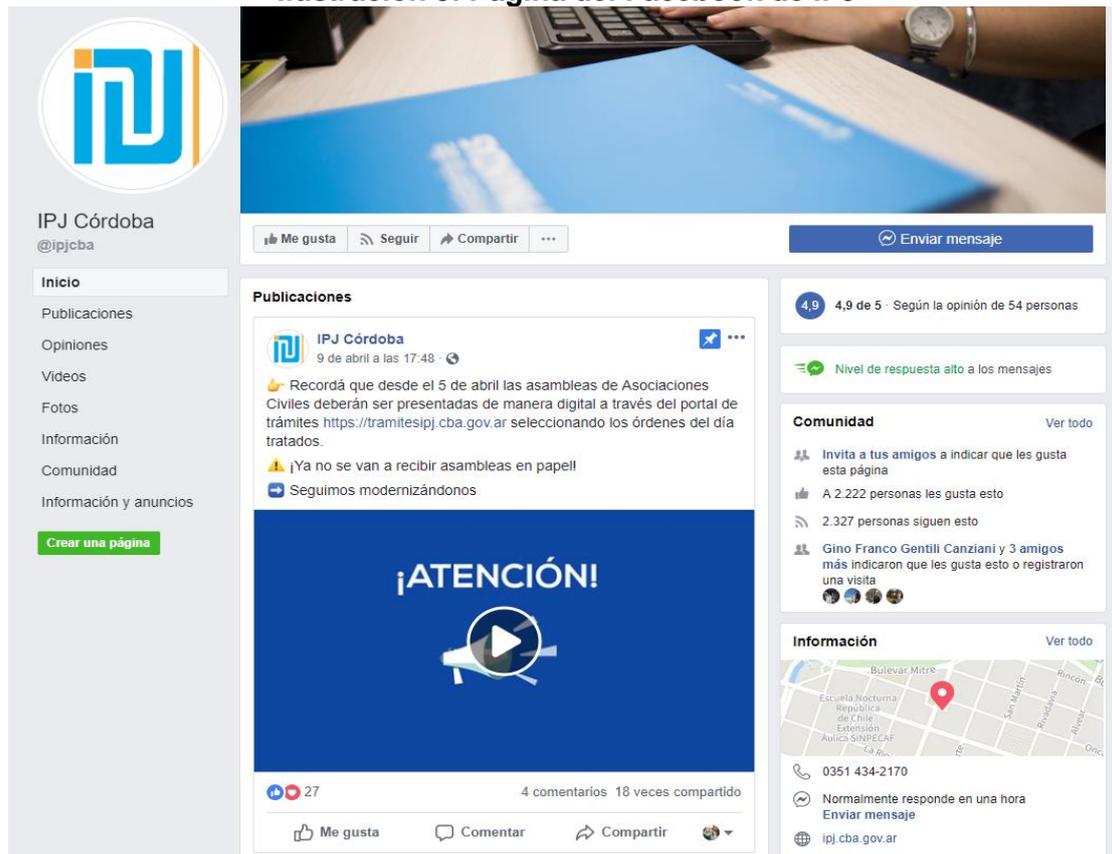


Fuente: captura de pantalla sobre el dominio <https://ipj.cba.gov.ar/> (al 06/05/2019).

### 3.3.1.7. Página de Facebook

Desde mediados de 2018, la Inspección de Personas Jurídicas habilitó un nuevo canal de atención al ciudadano: su página oficial de Facebook. A través de la misma, los interesados pueden realizar todo tipo de consultas. Este canal informa acerca de las últimas novedades de IPJ, permite realizar consultas y hacer un seguimiento de las gestiones, evitando que los ciudadanos tengan que concurrir a las oficinas de la repartición de manera personal. El equipo de Redes Sociales de IPJ está conformado por cinco personas, especializadas en comunicación y nuevas tecnologías. En la Ilustración 3, se muestra una captura de pantalla de la página de Facebook de la IPJ.

Ilustración 3: Página del Facebook de IPJ



Fuente: captura de pantalla sobre el dominio <https://www.facebook.com/ipjcba/>.

Los resultados del primer semestre de 2019 indican que se atendió a través de su página de Facebook un promedio de 120-130 chats consultas diarias, con una demora de no más de 11 minutos. La velocidad y utilidad de estas interacciones llevaron a los usuarios a calificar el servicio con una puntuación de 4,9 sobre un máximo de 5. Es importante remarcar que en las consultas por chat la información que se brinda es de carácter orientativo y general. Cuando se reciben consultas técnicas el equipo, o bien intercede para hacer llegar en el momento la consulta a un agente idóneo, o bien guía al usuario en los pasos a seguir.

Adicionalmente, la IPJ implementó la modalidad de asesoramiento virtual para los usuarios de Facebook que quieran realizar consultas con agentes del organismo. Esta opción está dirigida a aquellos ciudadanos que residen a más de 100 kilómetros de la ciudad de Córdoba. Esta forma de asesoramiento consiste en video llamadas a través de Facebook en las que el usuario puede despejar dudas particulares de un trámite o recibir asesoramiento general. El turno debe sacarse previamente mediante Facebook Chat. En el primer semestre de 2019 se atendieron 90 consultas por esta vía.

### **3.3.2. Reingeniería de procesos**

La palabra modernización suele asociarse casi inmediatamente a la renovación del equipamiento o de los softwares que se utilizan en una determinada tarea. Si bien en muchas ocasiones la incorporación de tecnología es fundamental, innovar y tener un cambio significativo implica mucho más. Tal fue en el caso del IPJ, donde además de incorporar herramientas tecnológicas fue necesario aplicar una profunda reingeniería de procesos. La re-ingeniería implicó repensar procesos, hacer una revisión profunda de los pasos que hay que realizar en cada trámite y la burocracia administrativa existente de manera tal de buscar soluciones más simples y creativas.

Dado que la cantidad de trámites era muy grande, se decidió comenzar con aquellos más voluminosos. Para ello, del total de trámites existentes en la IPJ se tomó el 20% que más volumen tiene, que se estimó que involucran el 80% del volumen total de trámites. Esto implicó avances en los trámites relacionados con las Sociedades por Acciones, el Registro Público, las Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Entre las modificaciones realizadas, existen aquellas que han sido transversales a todas las áreas de IPJ. Uno de los primeros procesos que fue reevaluado, fue la manera en que se recibe la información en IPJ. Se estableció que ningún trámite sería recibido por Mesa de Entradas si no cumple con la totalidad de los requisitos exigidos por la normativa vigente. Ante la inobservancia de uno de ellos, el agente deberá labrar un "Acta de No Inicio" (Resolución N° 11/18). En estos casos, el trámite es archivado y el usuario debe iniciar uno nuevo. Con esta medida, la propuesta persigue evitar el nacimiento de trámites incompletos y disminuir los tiempos de gestión administrativa y el stock de trámites atrasados.

En segundo lugar, se estableció que la presentación de documentación para subsanar observaciones, sólo será recibida cuando la totalidad de las mismas sean subsanadas en la misma presentación (Resolución N° 37/18). De esta manera, se pretende evitar que la subsanación se haga por partes, en varias presentaciones y acrecentando las labores administrativas asociadas al expediente.

En tercer lugar, otro cambio importante lo constituye la disposición adoptada por el organismo de rechazar la presentación de un trámite, cuando se constate que la entidad no ha presentado un trámite de fecha anterior sujeto a fiscalización, o cuando posea un trámite presentado ante IPJ que esté pendiente de conclusión (Resolución N° 100/19). Con esta modificación, se busca reducir la acumulación y demora de expedientes, a la vez que se brindan mecanismos que refuerzan el cumplimiento de los usuarios.

Por otra parte, hay cambios que se encuentran muy ligados a la actualización tecnológica. Anteriormente, existían prácticas profundamente ineficientes y que llevaban a pérdida de tiempo tanto para el usuario como para el propio organismo. Una de las más destacables, es la obligación que tenían los usuarios de que cada vez que iniciaban un trámite, debían presentar las copias de todos los antecedentes de su entidad que habían sido presentados previamente. El pedido tenía lugar ante la imposibilidad de los agentes de poder localizar de manera ágil dichos antecedentes en el archivo. Tras la informatización y digitalización de la información, las copias de antecedentes dejaron de ser requeridas, implicando una considerable mejora en lo que a procesos respecta.

Seguidamente, se detallan las mejoras generales en los procesos de cada área. Un desarrollo en profundidad de los cambios en los trámites más importantes asociados a cada una de ellas se hará en el capítulo 4.

### 3.3.2.1. Sociedades por Acciones

Los trámites relacionados con las Sociedades por Acciones son 31, y se detallan en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..** Actualmente, 16 de aquellos trámites son digitales y pueden ser gestionados por la web de la IPJ.<sup>13</sup>

**Cuadro 3: Trámites relacionados con el Área de Sociedades por Acciones**

Sociedades por acciones	Trámite digital a ser gestionado en la web de la IPJ
Reserva de denominación	Sí
Constitución de sociedad por acciones simplificada exprés	Sí
Constitución de sociedad anónima exprés	Sí
Constitución de sociedad	Sí
Autorización de medios mecanizados	No
Reforma de estatuto / instrumento	Sí
Cambio de sede social	No
Cambio de domicilio a Córdoba	No
Cambio de domicilio desde Córdoba	Sí
Apertura de sucursal en Córdoba	No
Cierre de sucursal en Córdoba	No
Apertura de sucursal fuera de Córdoba	No
Elección de autoridades	Sí
Cesación de autoridades	Sí
Renuncia de autoridades	No

<sup>13</sup> El carácter de trámite digital implica que debe ser gestionado íntegramente desde el Portal Web de IPJ.

**Cuadro 3: Trámites relacionados con el Área de Sociedades por Acciones**

Sociedades por acciones	Trámite digital a ser gestionado en la web de la IPJ
Aumento de capital	Sí
Reducción de capital	Sí
Obligaciones negociables	Sí
Debentures	Sí
Transformación	No
Fusión	Sí
Escisión	Sí
Subsanación	No
Sociedades sujetas a control permanente (Art. 299 LGS )	Sí
Disolución – Liquidación – Cancelación	Sí
Sociedades constituidas en el extranjero (Art. 118 LGS)	No
Sociedades constituidas en el extranjero (Art. 123 LGS)	No
Adecuación a la ley Argentina	No
Veedurías	No
Inscripción de bienes registrables	No
Informes, certificados y copias	No

Fuente: elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

En el área de Sociedades por Acciones los cambios fueron particularmente relevantes. Tradicionalmente, ha sido un área orientada a un usuario profesional en leyes. Sin embargo, no bastaba sólo con conocer la normativa legal, sino que también debían conocerse los criterios sumamente particulares que tenían los agentes de las áreas técnicas. Para mejorar esta situación, hubo que pregonar un cambio de mentalidad organizacional. Anteriormente se pensaba que se trabajaba bien si se observaba un trámite (es decir, hacer observaciones era visto por los agentes como una manera de justificar su trabajo). Para lograr cambiar esto, se armó una lista con “observaciones predefinidas”, que están fundadas en la normativa vigente. El agente tiene acceso a ellas a través del sistema interno de trabajo y puede hacer uso cuando sea necesario. A esto se le suma que el ciudadano puede acceder vía Web a los requisitos y normativas asociadas a cada trámite, reforzando este cambio de mentalidad a través de una mayor transparencia y mayor información en poder del usuario.

Paralelamente, hubo una refuncionalización de las tareas del área. Previamente se daba el caso de que IPJ buscaba fiscalizar la totalidad de sociedades bajo su órbita, pero dada la magnitud de la información y documentación que ello involucraba, nunca pudo dar cumplimiento efectivo a esta función. Por otra parte, el Artículo 299 de la Ley de Sociedades Comerciales establece que ciertas sociedades, por su envergadura económica o por la actividad económica que realizan, deben estar sujetas a fiscalización estatal permanente. En la práctica, el número de sociedades que

pertenecen a este artículo es minúsculo. Por ello, se decidió dejar de fiscalizar a todas las sociedades por igual, y concentrarse exclusivamente en las que deben ser fiscalizadas permanentemente según la ley. Fue así que se optó por eximir al resto de las sociedades de la presentación de asambleas. De esta manera, la función del área de Sociedades por Acciones se acotó a fiscalizar la constitución, modificación de capital, elección de autoridades y disolución y liquidación de sociedades pertenecientes al mencionado Artículo 299.

### 3.3.2.2. Asociaciones Civiles y Fundaciones

Los trámites asociados a las Asociaciones Civiles se estiman en 25, de los cuales 7 son digitales y se gestionan por la web de la IPJ. En el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se pueden observar los mismos.

**Cuadro 4: Trámites relacionados con Asociaciones Civiles**

Asociación Civil	Trámite digital a ser gestionado en la web de la IPJ
Reserva de denominación	Sí
Constitución de asociación civil	No
Constitución de asociación civil exprés (Modelo aprobado por IPJ)	Sí
Constitución de Cámara Empresaria	No
Constitución de Federación y Confederación	No
Rúbrica de libros	No
Autorización de medios mecanizados	No
Cambio de sede social	No
Cambio de domicilio a Córdoba	No
Cambio de domicilio desde Córdoba	No
Apertura de representación de entidades Argentinas	No
Apertura de representación de entidades extranjeras	No
Apertura de representación fuera de Córdoba	No
Asamblea Ordinaria	Sí
Asamblea Extraordinaria	Sí
Asamblea Ordinaria y Extraordinaria	No
Reforma de estatuto	Sí
Modificación de autoridades	Sí
Disolución – Liquidación – Cancelación	Sí
Veedurías	No
Inspecciones	No
Comisión Normalizadora	No
Denuncias	No
Certificado único	No
Copias certificadas	No

Fuente: elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

En tanto, los trámites asociados a las Fundaciones se estiman en 24, de los cuales 3 son digitales a ser gestionados por la web de la IPJ, como se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

**Cuadro 5: Trámites relacionados con Fundaciones**

Trámite	Trámite digital a ser gestionado en la web de la IPJ
Reserva de denominación	Sí
Constitución de fundación	No
Constitución de fundación exprés (Modelo aprobado por IPJ)	SÍ
Rúbrica de libros	No
Autorización de medios mecanizados	No
Cambio de sede social	No
Cambio de domicilio a Córdoba	No
Cambio de domicilio desde Córdoba	No
Apertura de representación de entidades Argentinas	No
Apertura de representación de entidades extranjeras	No
Apertura de representación fuera de Córdoba	No
Contratos – Beneficios no previstos	No
Acumulación de fondos – Gastos significativos	No
Reunión Ordinaria	No
Reunión extraordinaria	No
Reforma de estatuto	No
Modificación de autoridades	No
Disolución – Liquidación – Cancelación	Sí
Veedurías	No
Inspecciones	No
Comisión Normalizadora	No
Denuncias	No
Certificado único	No
Copias certificadas	No

Fuente: elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

Una modificación importante que se hizo para la constitución de las Asociaciones Civiles y Fundaciones está relacionada con facilitar el acceso a información y documentación pertinente para estipular el objeto social de la organización. A diferencia del caso de Sociedades por Acciones, en las Fundaciones y Asociaciones Civiles los objetos sociales son muy diversos y en muchos casos se generaban dudas acerca de los requisitos necesarios para la constitución en cada uno de ellos.

Por ello, solía ocurrir que en algunos casos había que presentar la aprobación o documentación proveniente de distintos organismos competentes que regulan las variadas actividades contempladas bajo el nombre de Asociaciones Civiles y Fundaciones (por ejemplo, aquellas organizaciones sin fines de lucro que tratan con niños deben ser autorizadas por SENAF). Al no estar estandarizados los requisitos, en ocasiones el ciudadano concurría a IPJ con toda su documentación y sucedía que le faltaba el visto previo del organismo competente para su objeto social, teniendo que dirigirse al mismo. Por ello, IPJ creó modelos de objetos sociales y definió requisitos especiales según las diferentes legislaciones pertinentes, para que las Asociaciones Civiles y Fundaciones puedan conocer con certeza la documentación a presentar de acuerdo al objeto social particular de cada una. Ello redujo la incertidumbre del lado del ciudadano al momento de constituir estos tipos de entidades y, junto con ello, el número de pasos burocráticos.

### 3.3.2.3. Registro Público

Los trámites asociados al Registro Público se estiman en 14, de los cuales 1 es digital a ser gestionados por la web de la IPJ, como se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

**Cuadro 6: Trámites relacionados con el Registro Público**

Trámite	Trámite digital a ser gestionado en la web de la IPJ
Sociedades por acciones	No
Sociedades no accionarias	No
Sociedades constituidas en el extranjero	No
Contratos asociativos	No
Contratos de fideicomiso	No
Transferencia de fondo de comercio	No
Matrículas individuales	No
Poderes y mandatos	No
Anotación de medidas cautelares	No
Anotaciones concursales	No
Rúbrica de libros	No
Autorización de medios mecanizados	No
Publicidad registral	Sí <sup>14</sup>
Copias certificadas	No

Fuente: elaboración propia sobre la base de IPJ, Ministerio de Finanzas.

<sup>14</sup> Sólo para "Formulario A - Informe de Sociedades.

En el caso del Registro Público, el antiguo proceso de registración implicaba que la documentación era guardada por matrícula, en lugar de almacenarse cronológicamente. Tras esto, era almacenada en archivos metálicos dispersos en 4 oficinas. Este proceso, traía como consecuencia tres problemas:

- Existía riesgo de pérdida de documentación o de alteración de su orden (que en los hechos implicaba que no podía ser encontrada).
- El tiempo que se demoraba para encontrar un archivo era considerablemente alto. El área registraba el contenido de los archivos metálicos en una planilla de hoja de cálculo. Primero había que localizar allí la ubicación aproximada del documento, para luego ir al archivo e identificarlo entre todas las matrículas.
- La información podía no estar actualizada debido a que entre el proceso de inscripción y de protocolización de la información podía demorar más de una semana.

El cambio en el proceso general de registración, implicó que la documentación en papel comenzara a ser digitalizada y que se informatice el sistema de localización de archivos (Nuevo Sistema Interno de Gestión). Esto llevó a una mayor seguridad de la documentación (comenzó a estar alojada en el CDD), a una mejora en los tiempos de presentación (con mayores facilidades para acceder a los datos, se pasó de dar publicidad en meses a minutos) y a brindar información actualizada (debido a que incluso lo que ingresa en papel, se digitaliza en el mismo día y pasa a estar disponible para dar publicidad).

Otra reforma que benefició al área, provino de la reorganización que tuvo lugar en Mesa de Entradas. Debido a la digitalización de gran parte del volumen total de tramitación de IPJ y a las nuevas resoluciones que facilitaron el trabajo de recepción de documentos, los agentes de atención presencial por ventanilla pasaron a disponer de mayor tiempo para desarrollar sus tareas y fue posible reasignarles actividades. Anteriormente, cuando el usuario solicitaba copias a IPJ, el pedido era recibido por Mesa de Entradas, y pasaba al área de Registro Público para que se encargue de tal cometido. Una vez obtenidas, las copias eran acercadas nuevamente a ventanilla, para que en otra ocasión el usuario las retire. Actualmente, el proceso de copias es realizado íntegramente por Mesa de Entradas, brindando la posibilidad de que el usuario pueda retirar en el momento las copias.

### **3.3.3. Reforma normativa para simplificar requerimientos**

La reforma de la Inspección de Personas Jurídicas conlleva la necesidad de generar un reordenamiento normativo que permita adecuar la legislación vigente hacia un proceso de simplificación y agilización de trámites, involucrando dictámenes, resoluciones, decretos y leyes provinciales a tal fin. El proceso de reforma normativa comenzó en el año 2016, con las resoluciones generales del organismo que reglamentan el régimen de Asociaciones Civiles y Fundaciones (Nº 31/16), de Registro Público (Nº 45/16) y posteriormente de Contrato de Fideicomisos (Nº 01/17) y de Sociedades por Acciones (Nº 15/17). Los cambios buscaron actualizar la normativa de acuerdo al nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, reglamentando los procedimientos internos y definiendo con claridad la documentación a presentar en los trámites, en miras a una mayor celeridad y simplificación de los mismos y poniendo fin a la dispersión normativa existente.

En primer lugar, se hizo necesaria la determinación y unificación de reglas, para contar con criterios objetivos de valoración y control de legalidad formal y fiscal. Se persigue principalmente que el procedimiento interno de IPJ evidencie reglas claras y concisas para que el ciudadano conozca las reglas de juego en las cuales desenvuelve su actividad. A través de las resoluciones Nº 11/8 y 37/18, se legisló la posibilidad de labrar Actas de No Inicio, si no se cumple con todos los requisitos del trámite. La norma dispone, además, que las observaciones deben realizarse de acuerdo a reglas previamente estandarizadas, para, de esa manera, reducir la disparidad de criterios a la hora de evaluar la documentación presentada por los ciudadanos.

Tangencialmente vinculada a lo anterior, se encuentra la Resolución Nº 100/19, que establece el rechazo de trámites para aquellas entidades que tengan trámites pendientes de resolución o que adeuden la presentación de trámites sujetos a fiscalización. Se prioriza de esta forma el cumplimiento de las entidades, al mismo tiempo que reduce la acumulación de expedientes atrasados. En la misma línea, la Resolución Nº 37/18 evita que se acumulen tareas administrativas al establecer que la subsanación de observaciones debe hacerse sobre la totalidad de ellas y no puede ser hecha por partes.

Otra línea de la reforma, buscó reglamentar una nueva forma de relación entre la IPJ y el ciudadano. Vinculado a la despapelización impulsada desde el Ministerio de Finanzas, se puso como objetivo la digitalización de todos los trámites de la IPJ. Para ello, hubo que adecuar la legislación vigente y utilizar instrumentos ya disponibles para la jurisdicción, como el uso de la Plataforma Ciudadano Digital de la Provincia o la nueva tipificación de Sociedad por Acciones Simplificada de AFIP.

En el mismo sentido, en el año 2018, y por propuesta de la Secretaría de Innovación y Modernización, el Ejecutivo firmó el decreto provincial 389, que regula la documentación requerida en los diferentes trámites administrativos correspondientes a IPJ. La finalidad de la norma es la implementación de un régimen de digitalización de la documentación que las personas jurídicas deben presentar para información, estudio y análisis de trámites, la cual debe ser cargada en formato digital a través del portal oficial de IPJ y mediante la plataforma del Ciudadano Digital. Para la carga de archivos, se estableció que quien sea responsable de hacerlo, deberá tener nivel 2 en la plataforma para que se le reconozca la firma digital, y con ello recibirá el nombre de Representante CIDI (NIVEL 2).<sup>15</sup>

Así, la documentación digital que se proporcione revestirá carácter de Declaración Jurada y tendrá idéntica validez jurídica que sus equivalentes en papel. No obstante lo anterior, el propietario de la documentación deberá resguardar el soporte papel de la misma, para disponer de ella en caso que IPJ la requiera. Esto último, se encuentra de igual manera refrendado en la resolución N° 47/18 de IGJ.

Respecto a la nueva tipificación societaria de SAS, la resolución N° 58/18 del IPJ estableció que deberán llevar de manera obligatoria los siguientes registros digitales en el Portal de Trámites de la IPJ: Libro de Actas, Libro de Registro de Acciones, Libro Diario y Libro de Inventario y Balances. La actividad debe estar a cargo del Representante CIDI (NIVEL 2) de la sociedad. Esta fue una disposición sustancial, que logró que el trámite completo se pueda gestionar de manera digital, siendo Córdoba la primera provincia en implementarlo y reduciendo los tiempos de gestión a poco más 24 horas<sup>16</sup>.

En la misma línea, y dada la necesidad de optimizar el sistema de elaboración y notificación de resoluciones, se debió readecuar la reglamentación interna del organismo. En ese sentido se dirige la resolución N° 50/17 de la IPJ, que apunta a la notificación de la actividad administrativa al correo electrónico constituido en Ciudadano Digital.

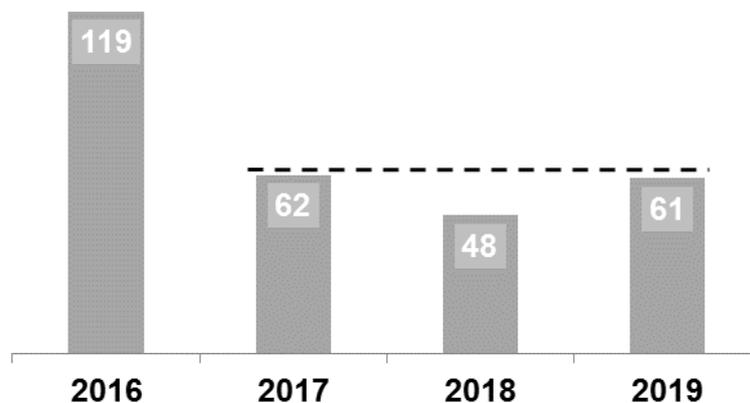
---

<sup>15</sup> Que un usuario del Ciudadano Digital tenga nivel 2 implica que validó su identidad digital. Esto asegura que el usuario es quien dice ser, dando la posibilidad de acceder a mayor cantidad de servicios online, obtener documentación digital y conocer información que el gobierno tiene sobre su persona. Para ello debe acercarse a un Centro de Constatación de Identidad (CCI) con su DNI y constancia de CUIL (si el DNI no incluye el número de CUIL), donde se verifican sus datos e identidad, se registra su fotografía y se anexa una copia digital de su documento de identidad. De manera análoga, si el ciudadano posee una tarjeta de la Red Link, podrá dirigirse a un cajero automático de esta red y allí generar un pin de seguridad, que utilizará posteriormente (en un plazo de 15 días) para identificar el trámite en su cuenta de Ciudadano Digital y completar la información requerida.

<sup>16</sup> Lo único que impide que se cumpla la Resolución General IGJ N° 1/2018 de constituir las SAS en 24 horas, es el requisito de publicar la constitución en el Boletín Oficial. Por lo que si la publicación se solicita luego de publicado el boletín diario, la constitución quedará efectiva recién al día siguiente.

Otro aspecto clave para facilitar la operativa a los emprendedores es la simplificación y reorganización de las tasas a pagar a la IPJ. Los montos y conceptos de las Tasas Retributivas de Servicios se publican en artículo 80 de la Ley Impositiva anual. Y es facultad del Ministerio de Finanzas, en virtud del artículo 112 de dicha ley, adecuar la descripción de los servicios que presta y determinar el valor de las tasas y/o montos fijos a pagar, de acuerdo a los costos de prestación. En el año 2016, IPJ administraba 119 trámites. Siguiendo el Gráfico 5, en 2017, dicho número se redujo a casi la mitad (62). Y en los años subsiguientes, la nómina no presentó cambios de la magnitud precedente.

**Gráfico 5: Evolución en el número de trámites de la IPJ**



**Fuente:** elaboración propia sobre la base de Leyes impositivas 2017, 2018 y 2019

Entre la Ley Impositiva de 2017 y la de 2019 continuó la reestructuración del esquema de tasas y además hubo cambios en sus valores. En el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se presenta un resumen de los cambios y la normativa en la que radican (el año de la Ley Impositiva a partir de la cual entran en vigencia y el número de resolución ministerial que los originan). El principio detrás de las modificaciones fue que, dado que las tasas retribuyen el trabajo de los funcionarios del organismo, aquellas vinculadas a trámites de resolución automática, no tendrán cargos.

**Cuadro 7: Cambios de las tasas en la IPJ**

	Concepto	Cambio	Ley Impositiva (año)	Resolución ministerial (Nº)
	Reserva de denominación	Trámite digital sin cargo	2019	345
Sociedad por Acciones	Constitución, subsanación y adecuación voluntaria	Constitución de Sociedad por Acciones Simplificada exprés Sin Cargo	2018	283
		Constitución de Sociedad por Acciones exprés Sin Cargo	2018	283
	Asambleas	Las asambleas de las SAS tienen una tasa más baja	2019	-
		Asamblea digital de las SAS es Sin cargo	2019	-
	Sociedades extranjeras	La tasa de Presentación de estados contables de ejercicios pasa del 0,05% del patrimonio neto al 0,1% y se fijan topes.	2018	23
		Se baja la tasa de Desarchivo de trámites	2019	-
Asociaciones Civiles y Fundaciones	Reserva de denominación	Trámite digital Sin Cargo	2019	345
	Constitución	Constitución de Asociaciones Civiles y Fundaciones exprés Sin Cargo	2019	-
		Expedición certificado único digital Sin Cargo	2019	-
		Cada una de las hojas adicionales o siguientes a la primera pasa a ser Sin Cargo	2018	23
Registro Público	Rúbrica de libros	Libro digital Sin Cargo	2019	-
	Publicidad registral	Formulario digital Sin Cargo	2019	-

**Fuente:** elaboración propia sobre la base de Leyes impositivas 2017, 2018 y 2019.

Como se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y en vistas a que en el marco del Proyecto 2.0 de IPJ se lanzó una nueva plataforma en su sitio web oficial que permite realizar el trámite de “reserva de denominación” digitalmente, se eliminaron las tasas de dicho trámite (tanto para Sociedades por Acciones como para Asociaciones Civiles y Fundaciones) ya que la modalidad online, opera de manera automática y no requiere intervención alguna de los recursos humanos de la IPJ, reduciendo además los tiempos de prestación del servicio.

Sobre la “constitución de sociedades”, aquellas que se realicen en la modalidad “exprés” y online, se les eliminaron cargos (tanto para Sociedades por Acciones como para Asociaciones Civiles y Fundaciones). El cambio se funda en el lanzamiento de la plataforma anteriormente mencionada, que permite gestionar de manera online todo el trámite (mediante el modelo de acta constitutiva y estatuto social aprobado por IPJ),

quedando la fiscalización del organismo limitada al objeto social redactado por el ciudadano. Ante ello, se evidencia una importante disminución de la cantidad de horas de trabajo por parte del personal, así como de los costos necesarios para la prestación de dichos trámites web. Por otra parte, en el trámite de constitución de Asociaciones Civiles y Fundaciones, se estableció la posibilidad de acceder al “certificado único digital” y adicionar hojas sin costo adicional alguno.

En lo atinente a las asambleas, se reglamentó para las SAS una tasa más baja que para el resto de las sociedades por acciones (con el objetivo de promover dicha forma societaria), y la posibilidad de concretar una asamblea de manera digital sin cargos. Por su parte, para las sociedades extranjeras se establecieron topes a la tasa cobrada por “presentación de estados contables” y se bajó el valor de la tasa de “desarchivo de trámites”.

Por último, en lo que hace a registro público, las sociedades podrán acceder sin cargo a la rúbrica de “libros en modalidad digital” y al “formulario digital”.

#### **3.3.4. Integración con otros organismos**

Con el objetivo de simplificar sus trámites, la IPJ se integró más formalmente con organismos de habitual interacción, como la AFIP, BANCOR, Universidad Nacional de Córdoba, el Boletín Oficial y el Colegio de Abogados, el Consejo Profesional de Ciencias Económicas, el Colegio de Escribanos y otras organizaciones que nuclean a usuarios habituales de IPJ. El resultado final fue la reducción de pasos y simplicidad en las gestiones que realiza ciudadano.

Un trámite que logró reformarse por completo gracias a la integración con otros organismos resultó ser el proceso de inscripción y constitución de sociedades. Como se detallará en el capítulo cuatro del presente estudio, el interesado debía seguir los siguientes pasos que involucraban la concurrencia a distintas entidades:

- Concurrir primero a la IPJ para iniciar el trámite.
- Luego debía pedir el número de CUIT a la AFIP.
- Integrar el capital social en BANCOR.
- Finalmente, publicar el edicto en el Boletín Oficial.

Desde junio de 2018, se añadió a la autogestión online del ciudadano, la obtención de la CUIT para las SAS. Previamente, AFIP debió adaptar sus sistemas para ponerlos en línea con el registro de sociedades. Mediante un convenio del Ministerio

de Finanzas de la Provincia con la entidad nacional (Resolución 4264 - AFIP), se dispuso que la CUIT sea gestionada por la IPJ una vez aprobado el modelo de estatuto constitutivo. La IPJ, una vez analizada la información y documentación recibida para la inscripción, remite a través de un servicio web la solicitud a la AFIP, a efectos de su verificación y asignación de la CUIT a la sociedad. Se trata de un intercambio informático en el que IPJ envía la información que ellos requieren y les devuelven la CUIT.

La comunicación al solicitante se realiza mediante el mismo servicio web que utilizó para requerir la inscripción. Al mismo tiempo, AFIP habilita el servicio "Domicilio Fiscal Electrónico". De esta manera, el interesado evita realizar otra gestión, la cual se realizará de manera online reduciendo los tiempos y pasos para obtener la nueva sociedad. Con AFIP, se inició además un intercambio informático que devendrá en el futuro en mejores servicios: se sigue en tratativas para la solicitud de CUIT online para sociedades anónimas, asociaciones civiles y fundaciones.

Otro paso fundamental que se añadió fue la integración con BANCOR. A través de acciones conjuntas con IPJ, lograron facilitar el cumplimiento del requisito de integración en dinero de los aportes. A través del portal web Trámites online IPJ, el organismo puso a disposición del ciudadano la solicitud de apertura de una cuenta tipo caja de ahorros (en BANCOR) solamente a los fines de que se transfiera a la cuenta el monto correspondiente a la integración del capital suscripto en la proporción legal mínima, o en la que se haya determinado en el acto constitutivo de la entidad. La cuenta se abre a nombre de alguno de los futuros socios o miembros de la persona jurídica, pero su titular no dispone de tarjeta de débito ni tiene acceso a home banking. El procedimiento consiste en que BANCOR da de alta la cuenta y se obliga, una vez que IPJ hubiera informado la finalización del trámite de constitución e inscripción de la sociedad o cuando se haya desistido de dicho trámite, a transferir a la cuenta indicada por el solicitante, los fondos que hubiera en la cuenta, procediendo luego al cierre de la misma.

A partir de diciembre de 2018, el trámite está disponible para SAS y a partir de enero de 2019, para Sociedades por Acciones. El mismo trámite, está disponible para Asociaciones Civiles y Fundaciones pero para la constitución de su patrimonio inicial a partir de febrero de 2019.

Por último, a fines de 2017, se agregó la publicación automática del edicto en el Boletín Oficial, como último paso para la constitución e inscripción online de sociedades (actualmente disponible solamente para sociedades por acciones). Anteriormente, debía ser gestionado por el propio interesado y con costo, e incluso podía llegar a cometer errores de tipeo y formalidad que hacían demorar el proceso. Actualmente, el procedimiento pasó a realizarlo el agente de IPJ que fiscaliza el trámite. El

usuario genera la constitución de manera online, luego el área de técnica correspondiente fiscaliza que estén todos los requisitos cumplidos. Entonces, cuando el expediente iniciado se encuentre sin observaciones pendientes de cumplimiento, el agente de IPJ responsable de la fiscalización del trámite, a través del sistema de gestión informático, envía automáticamente la publicación prescripta por el artículo 10 de la Ley General de Sociedades N° 19.550, al Boletín Oficial de la Provincia de Córdoba. Una vez publicado, el usuario recibe notificación vía mail (por Resolución Ministerial 344/2018 la publicación es gratuita). Esta integración tiene por finalidad simplificar los procedimientos y la reducción de costos para el ciudadano, evitando además errores en las publicaciones de edictos y disminuyendo los plazos de tramitación.

Por otra parte, en relación al trámite de inscripción de fideicomisos, cuando se transfirió este trámite a IPJ, se hizo una integración con la base de datos del Colegio de Escribanos dado que se requería que toda la documentación que se suba al portal de trámites, la haga un escribano. El ciudadano debía preparar todos los documentos (completar un formulario y pagar tasas online para obtener una constancia de inicio de trámite), acudir al escribano y firmarlos ante él para que certifique su firma. Luego, el notario debía escanear la documentación y cargarla vía web service para que quede a disposición de IPJ. Este organismo tiene un sistema de control con el Colegio de Escribanos para saber si la matrícula se encuentra al día o no, y de esta forma, habilitar a que el ciudadano pueda proseguir con el trámite (esto fue planteado como requisito del Colegio). Sin embargo, en la práctica la integración con el Colegio resultó en una experiencia negativa para el ciudadano, dado que el escribano además de cobrar la certificación de la firma, cobraba el escaneo y la subida de material, incrementando considerablemente el costo del trámite para el ciudadano. Actualmente, se reestructuró el sistema para que el ciudadano solamente vaya al escribano a certificar su firma (en caso que no posea firma digital), pero que suba la documentación él mismo al portal de trámites como sucede con las constituciones de sociedades exprés.

Por otro lado, para el proceso de digitalización de expedientes, se firmó un convenio con la Universidad Nacional de Córdoba, quien proveyó en calidad de pasantes y becarios a estudiantes avanzados de las carreras de abogacía y de ciencias económicas. Inicialmente, se contó con un equipo de 12 becarios a los que luego se les adicionaron 14 becarios más. Las tareas encomendadas se refirieron al escaneo de expedientes (libros, actas, estatutos) del área de sociedades por acciones que sean anteriores al año 1998 y la carga de datos en el sistema de aquellos expedientes posteriores a esa fecha. Para la tarea, hubo un referente de gobierno encargado de guiar a los estudiantes contratados. Posteriormente se comenzó a realizar el mismo trasvase, pero para asociaciones civiles y fundaciones (en el marco de un proyecto para crear un registro para las mismas) y se planea realizarlo también con la documentación del área de Registro Público.

Otra vinculación surgió para el armado de las Comisiones Normalizadoras para las asociaciones civiles y fundaciones, en la cual se trabajó con el Colegio de abogados y con el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas. Por el capítulo 3 de la Resolución General 31/16 de la IPJ, esta entidad tiene la facultad de disponer la suspensión de funciones de los órganos societarios, reemplazándolos por una Comisión Normalizadora integrada por tres (3) miembros, en caso de existencia de conflictos entre miembros de los órganos societarios o socios o la existencia de irregularidades o violación a los estatutos o la ley. Podrán integrar la Comisión Normalizadora, socios de la entidad y terceros interesados en la normalización, a excepción de socios que hubieren formado parte de la Comisión Directiva sustituida. La Comisión Normalizadora tendrá como deber encausar la resolución de las irregularidades que la requirieron y convocar a asamblea general ordinaria para la elección de autoridades. Al respecto, se diagramó un convenio con el Colegio de Abogados y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas, mediante el cual profesionales de dichas organizaciones quedan a disposición del Estado para actuar miembros independientes en comisiones normalizadoras. Su participación en las comisiones no será obligatoria, sino que IPJ los designará de acuerdo al problema que los convoque.

Por otro lado, el uso del Ciudadano Digital y del Centro de Documentación Digital por parte de IPJ permitió desarrollar un mayor vínculo con otros organismos receptores de la información que la IPJ provee, alcanzando un funcionamiento más expeditivo e integrado de la administración pública provincial. De esta manera, todas las actas, estatutos y documentos que tengan carácter registral pueden ser consultados por los mismos, con solo ingresar la CUIT de la persona jurídica que se desee. Así, por ejemplo, en el caso sociedades que se dediquen a la construcción, para su inscripción en el registro de constructores es necesario que presenten el último balance y designación de autoridades. Para el caso de que se radiquen en Córdoba, el organismo encargado del registro realiza la consulta a IPJ sin necesidad de que la empresa presente la documentación ante ella.

Por otra parte, para que el proceso de reforma se ejecute de manera armónica, fue necesario involucrar a todos los usuarios de la IPJ. Para ello, el organismo desarrolló capacitaciones sobre las nuevas figuras y funciones creadas en el proceso a los principales usuarios del sistema. Se trata de no solo de capacitación informática sino también legal y técnica, donde además se explican cada uno de los pasos de los trámites. Algunos de los usuarios que recibieron dichas capacitaciones son: el Colegio de Abogados, el Colegio de Escribanos, la Asociación de Emprendedores de Argentina, el Ministerio de Desarrollo Social y el de Equidad (en donde asistieron ONG's), el Poder Judicial (acerca de libros digitales a jueces y abogados), la Universidad Nacional de Villa María (a emprendedores), representantes de Asociaciones Civiles y Fundaciones, entre otros. La demanda por capacitación es muy alta, especialmente

cuando se lanzan nuevos trámites. El dictado suele estar a cargo del Project Manager de IPJ 2.0, de su equipo y de representantes de las distintas áreas involucradas.

### **3.3.5. Infraestructura y Recursos Humanos**

Como se explicó en la sección anterior, previo a la reforma IPJ contaba con un edificio que no tenía las características deseables para albergar un organismo público y que no resultaba funcional al trabajo. Había fallas en cuestiones edilicias, mobiliario inadecuado, equipos obsoletos y de conectividad, que fueron las razones por las cuales se decidió mudar la IPJ hacia un nuevo edificio. En principio, se consideró la posibilidad de readecuar el viejo inmueble. Sin embargo, los informes de arquitectos del Ministerio de Finanzas indicaban que, al tratarse de una casa vieja, las refacciones resultarían más costosas que el traslado. Por ello es que en abril de 2018 se inauguró finalmente la nueva sede.

El nuevo edificio, ubicado en el centro de la ciudad de Córdoba, cuenta con un sector de atención al público y de acceso amplio. La nueva estructura edilicia no solamente fue amigable con el usuario, ya que el espacio de espera es mayor y hay un mayor número de boxes para la atención al público, si no también fue funcional y amigable con los propios empleados del organismo. La disposición de las áreas ya no va en perjuicio del trabajo en equipo, sino que los trabajadores se ubican en diferentes sectores dentro de una planta abierta, de modo que quien quiera coordinar rápidamente con algún compañero, lo podrá hacer, a la par que le permite a los jefes y supervisores tener control sobre su área y el panorama.<sup>17</sup> Aún más, el edificio fue equipado con modernas salas de reuniones, equipadas con proyectores y que favorecen la dinámica de equipo.

Por otro lado, se terminó con el archivo que existía en el antiguo edificio, dada la digitalización de gran parte del material antes guardado en formato papel. Asimismo, los archivos digitales se encuentran resguardados de manera virtual en el Centro de Documentación Digital, mientras que los archivos físicos aún existentes se depositaron en un archivo externo (Interfile), con todas las medidas de seguridad y orden. En la actualidad, la localización de un archivo se realiza sin problemas y de manera rápida, debido a que se encuentran inventariados y debidamente rotulados. Para la digitalización efectiva de todo el material hubo que adquirir scanner, los cuales fueron proporcionados por el Ministerio de Finanzas.

Respecto a la compra de equipamientos nuevos, la inversión se hizo a cargo del Ministerio de Finanzas. A diferencia de lo que sucedía previo a la mudanza y en

---

<sup>17</sup> Esta característica, junto con la implementación del expediente digital, permitieron que exista un mayor control de la actividad de los agentes de IPJ y una mayor transparencia en su actividad pública.

línea con la digitalización del organismo, todos los agentes cuentan con computadora (anteriormente debían compartir aproximadamente una computadora cada dos personas).

Otro de los principales inconvenientes que motivó el cambio de sede, fue la lentitud de la conectividad en la red. Era imposible encarar un proceso de informatización del organismo, fundado en el expediente digital, si no se poseía un sistema sólido, seguro y rápido. Es por ello que una de las medidas básicas adoptadas en el nuevo edificio fue proveer a las oficinas de una red veloz.

Asimismo, en consonancia con los cambios normativos y tecnológicos del IPJ, hubo que capacitar al factor humano de la organización. Con el inicio de la modernización del organismo, se incorporó un equipo de redes, de relaciones institucionales y auditoría, que antes no existían<sup>18</sup>. Asimismo, se cambiaron los jefes en todas las áreas del organismo y se incorporaron una gran cantidad de pasantes y becarios en el equipo de trabajo.

El área de Recursos Humanos, realizó una reunión para repasar el código de convivencia al momento de mudarse. El nuevo IPJ se proyectó con un control más estricto de la función pública que el anterior, en el cual se vigila la actividad diaria del agente. Una recomendación del equipo de modernización a Recursos Humanos fue la realización de evaluaciones periódicas simples a los empleados respecto a los trámites. Incluso se cuenta con métricas para evaluarlos semanalmente y reuniones de seguimiento.

Aun así, muchos agentes reconocen que actualmente han ahorrado tiempo y trabajo ya que la digitalización implica que todos los datos vienen cargados por el ciudadano, y que la tarea del funcionario se limita a comparar la documentación con lo que está cargado, mientras que anteriormente debían ellos mismos realizar la carga de datos manualmente debido a que el expediente entraba en papel. Del mismo modo, al dejar de enfocarse en formalidades y cuestiones meramente administrativas, el agente cuenta con mayor disponibilidad para concentrarse en aspectos técnicos de los trámites.

Se brindaron además capacitaciones a todas las áreas previo al lanzamiento de cada uno de los trámites. Las capacitaciones estuvieron a cargo principalmente del equipo de modernización. Se orientó en normas de seguridad, reglamentaciones y

---

<sup>18</sup> Sin embargo, estos cambios aún no están reflejados en la estructura del organigrama de la empresa y se proyecta su incorporación futura. Otro aspecto a modificar es la inexistencia de un área de sistemas, que al día de la fecha es suplida su función por el equipo de modernización.

prácticas administrativas propias de los trámites del organismo. Asimismo, las capacitaciones funcionaron como disparadores para unificar criterios y definir observaciones con los agentes.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

## **CAPÍTULO 4: CARACTERIZACIÓN DE LOS TRÁMITES QUE OFRECE LA IPJ**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **4.1. INTRODUCCIÓN**

En este capítulo se hará una descripción detallada de los servicios que ofrece la Inspección de Personas Jurídicas en la provincia de Córdoba. Para ello, se presentarán en primer lugar todos los trámites que ofrece el organismo en el área de Sociedades por Acciones, Asociaciones Civiles y Fundaciones y de Registro Público. Luego, se caracterizarán los principales trámites de IPJ, los cuales fueron definidos como tales por los funcionarios del organismo, teniendo en cuenta el volumen que representan del total de trámites y la importancia social y económica que tienen para la provincia.

## **4.2. SERVICIOS QUE OFRECE IPJ**

De las seis áreas en que se divide la Inspección de Personas Jurídicas de la provincia de Córdoba, tres son las principales por la incidencia que tienen en el ciclo de vida de las personas jurídicas. Estas áreas son: Sociedades por Acciones, Asociaciones Civiles y Fundaciones y Registro Público.

Específicamente, las áreas de Sociedades por Acciones y de Asociaciones Civiles y Fundaciones cumplen un rol fundamental en el organismo porque son las encargadas de inscribir a las sociedades comerciales y a las organizaciones sin fines de lucro, respectivamente. Asimismo, estas áreas se encargan de inspeccionar el funcionamiento interno de estas organizaciones durante todo su periodo de vida, desde su constitución hasta que la misma se disuelve, se cancela o se liquida, verificando que las mismas cumplan los requisitos que exigen las leyes y las reglamentaciones correspondientes.

El área de Registro Público es otra de las áreas centrales en IPJ. En la misma se registra cronológicamente la vida institucional de las organizaciones, desde su constitución hasta su disolución. De esta manera, se informa de manera pública las actividades de las personas jurídicas, como las asambleas y las órdenes del día que en ellas se dictaminan: cambios de autoridades, aumentos y reducciones de capital, cambios de domicilios, etc. El registro del ciclo de vida de cada organización es muy importante para las personas jurídicas ya que les permite validar ante terceros toda la información allí inscripta. De esta manera, el área de Registro Público expide informes y oficios requeridos por organismos administrativos, judiciales y peticiones de particulares, como el informe de sociedades, de fideicomisos, de transferencia de fondo de comercio, entre otros, para que las entidades puedan presentar ante terceros.

En el Cuadro 8 se muestra la totalidad de trámites que se pueden realizar en IPJ, divididos por el área a la cual pertenecen.

**Cuadro 8: Trámites de IPJ por área**

<b>Sociedades por Acciones</b>	<b>Asociaciones Civiles y Fundaciones</b>	<b>Registro Público</b>
Reserva de Denominación	Reserva de Denominación	Sociedades por Acciones
Constitución Exprés de SA y SAS	Constitución de Asociación Civil y Fundación	Sociedades No Accionarias
Constitución de Sociedad	Constitución Exprés de Asociación Civil y Fundación	Sociedades constitutivas en el extranjero
Autorización de Medios Mecanizados	Constitución de Cámara Empresaria	Contratos Asociativos
Reforma de Estatuto/Instrumento	Constitución de Federación y Confederación	Contratos de Fideicomiso
Cambio de Sede Social	Rúbrica de Libros	Transferencia de Fondos de Comercio
Cambio de domicilio a Córdoba	Autorización de medios mecanizados	Matrículas individuales
Cambio de domicilio desde Córdoba	Cambio de sede social	Poderes y mandatos
Apertura y Cierre de Sucursal en Córdoba	Cambio de domicilio a Córdoba	Anotación de medidas cautelares
Apertura de Sucursal fuera de Córdoba	Cambio de domicilio desde Córdoba	Anotaciones concursales
Elección de autoridades	Apertura de representación de entidades Argentinas	Rúbrica de libros
Cesación de autoridades	Apertura de representación de entidades extranjeras	Autorización de medios mecanizados
Renuncia de autoridades	Apertura de representación fuera de Córdoba	Publicidad registral
Aumento y Reducción de capital	Contratos - Beneficios no previstos	
Obligaciones Negociables	Acumulación de fondos – gastos significativos	
Asambleas ordinarias y extraordinarias	Reforma de estatuto	
Debentures	Reunión ordinaria y extraordinaria	
Transformación	Asambleas ordinarias y extraordinarias	
Fusión	Modificación de autoridades	
Escisión	Disolución, Liquidación y Cancelación	
Subsanación	Veedurías	
Sociedades sujetas a control permanente	Inspecciones	
Sociedades constitutivas en el extranjero	Comisiones normalizadoras	
Adecuación a la ley Argentina	Denuncias	
Disolución, Liquidación, Cancelación	Consulta de Estado de Situación	
Veedurías	Copias Certificadas	
Inscripción de bienes registrables		
Informes, certificador y copias		

Fuente: elaboración propia en base a datos de la página web de IPJ.

Dentro del universo de trámites que se pueden realizar en el organismo, hay algunos que por el volumen que generan y por la importancia económica y social que tienen para la sociedad, son considerados como los principales. Durante el proyecto de modernización de IPJ, como se explicó anteriormente, se decidió modernizar y modificar los procesos del 20% de trámites que generan el 80% de volumen total de trámites. Los más destacados son los siguientes: Reserva de denominación; Constitución de SA y SAS, Asambleas, Constituciones de Asociaciones Civiles y Fundaciones, Consulta de Estado de situación de la Entidad, Publicidad Registral, Rúbrica de Libros e Inscripción de Contratos de Fideicomiso. Con la modernización de IPJ, se hizo una reingeniería de procesos de estos trámites, tornándolos más eficientes y amigables con el usuario, y permitiendo reducir los tiempos de resolución, los costos y los requerimientos burocráticos de los mismos. A continuación, se describirá detalladamente cada uno de ellos, indicando no solamente su función sino también los cambios que sufrieron en sus procesos.

#### **4.2.1. Trámites de Sociedades por Acciones**

Dentro del área de Sociedades por Acciones, el trámite de constitución de una SA y una SAS y el trámite de Asambleas son los más importantes en cuanto a participación que tienen en el total de trámites del área. También lo es el trámite de Reserva de Denominación, el cual es un requisito no solamente para la constitución de una Sociedad Anónima sino también de las demás personerías jurídicas que se constituyen en IPJ. Estos tres trámites -Reserva de Denominación, Constitución de SA y SAS y Asambleas-, por ser los de mayor importancia, son los que han sufrido los cambios más significativos.

##### **Reserva de Denominación**

El paso inicial para el trámite de constitución de una Sociedad, una Asociación Civil y/o una Fundación es la Reserva de Denominación, el cual permite reservar la denominación social propuesta por un plazo de treinta días corridos. Este trámite es fundamental porque la constancia de reserva que otorga forma parte de la documentación exigida para la constitución de cualquier personería jurídica ante IPJ. Anteriormente, reservar la denominación de la persona jurídica que se quería constituir requería de aproximadamente 45 días. Actualmente, el trámite se resuelve de manera automática a través del portal web de IPJ.

En el Esquema 5, se pueden observar los pasos que implicaba el trámite de Reserva de Denominación antes del proyecto de modernización. El mismo requería de cuatro pasos, de los cuales tres se realizaban de manera presencial en IPJ.

### Esquema 5: Proceso antiguo del trámite de Reserva de Denominación



**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

Lo primero que debía hacer el ciudadano era pagar la tasa retributiva. Luego, presentaba la solicitud de reserva de denominación en mesa de entrada. Para la misma, no había un modelo de solicitud preestablecido sino que la efectuaba de manera manuscrita el ciudadano. Con esa nota, el funcionario que la recibía en mesa de entrada, le asignaba un sticker y la dirigía al área técnica correspondiente para su análisis, dando inicio al trámite.

En el análisis técnico, el funcionario evaluaba que la denominación solicitada fuese viable. Esto implicaba, como se observa en el Esquema 5, que el funcionario revisara en ficheros de papel que había para cada persona jurídica, si el nombre ya existía o si era parecido al nombre de otra identidad, en cuyo caso no era viable. Este paso requería de mucho tiempo no solamente porque el mismo implicaba que el funcionario busque de manera manual la denominación solicitada sino también porque las fichas no se encontraban siempre ordenadas alfabéticamente.

Una vez que se aprobaba la denominación solicitada, el funcionario inscribía en una ficha papel la nueva denominación, la cual era guardada en un expediente junto a los demás, y el ciudadano retiraba la resolución en IPJ dando por finalizado el trámite. Si no se aprobaba la denominación porque tenía alguna observación, entonces el solicitante debía volver a pedir otro nombre y empezar el trámite de nuevo.

Además del proceso rudimentario y manual que debían realizar los funcionarios a fin de evaluar la viabilidad de la denominación solicitada, el procedimiento para el trámite de reserva de denominación tenía diferentes problemas que extendían los tiempos de resolución de los mismos. Por un lado, había mucha discrecionalidad en los criterios de aprobación u observación de la denominación de la persona jurídica a

constituir. En este sentido, los nombres no eran aprobados según criterios y lineamientos impuestos por el organismo sino que su aprobación dependía del criterio personal del funcionario que llevaba adelante el trámite. Por otro lado, como sucedía también con otros trámites de IPJ, no había canales de comunicación entre los funcionarios del organismo y el ciudadano. Esto implicaba que ante la aprobación o el rechazo de la denominación solicitada, el ciudadano no recibía ninguna notificación, teniendo que ir él mismo hacia IPJ para preguntar sobre el estado del trámite. Incluso se daban situaciones en las cuales la ilegibilidad de la letra del ciudadano implicaba una dificultad adicional en el agente.

Con el proyecto de modernización de IPJ, el nuevo trámite para la reserva de denominación se realiza de manera online y automática. Actualmente el ciudadano debe consultar la disponibilidad de denominaciones deseadas de manera online, obteniendo automáticamente una respuesta. En lugar de un chequeo personal, el sistema es el que verifica que el nombre sea válido y no utilizado por terceros. Una vez aprobada la reserva, el ciudadano paga las tasas de manera online y obtiene la confirmación del trámite a través de una constancia que se envía automáticamente por correo electrónico.

En el Esquema 6, se pueden observar los pasos actuales que debe seguir el ciudadano para el trámite de Reserva de denominación.

### Esquema 6: Proceso actual del trámite de Reserva de Denominación



**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

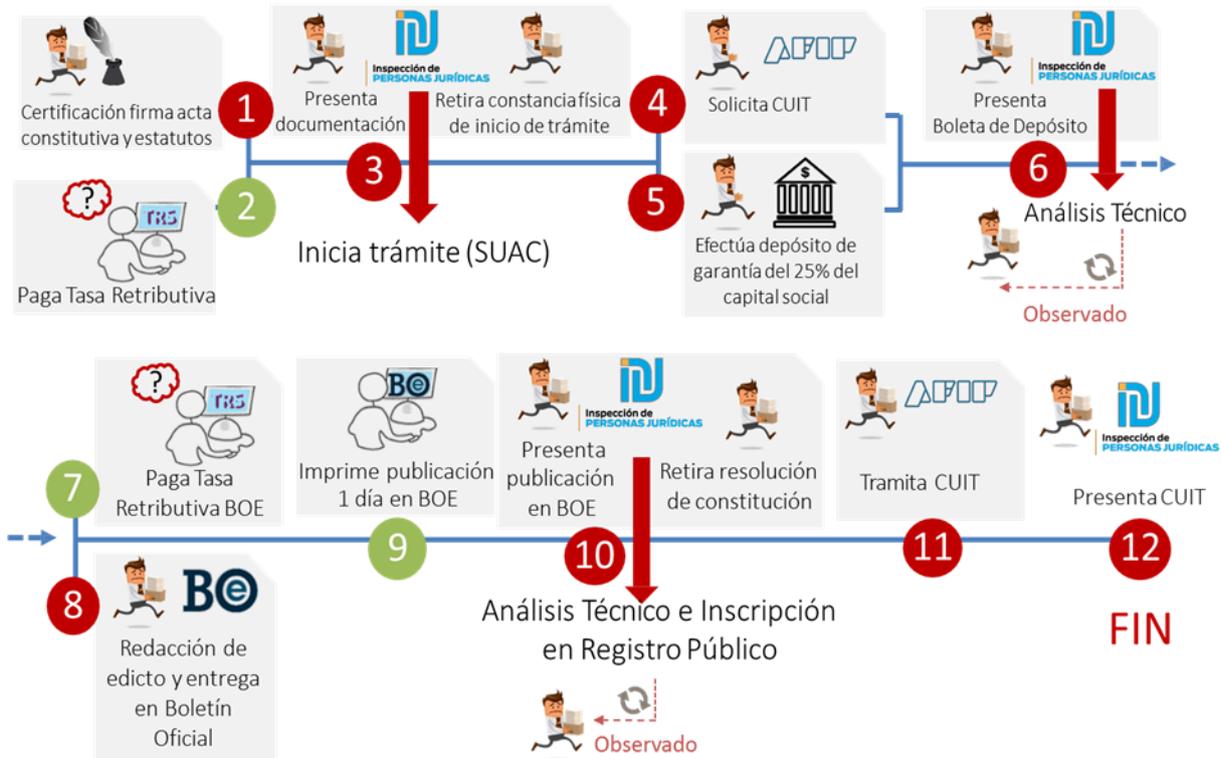
Como resultado, un trámite que solía consistir en 4 pasos, de los cuales 3 era presenciales y tomaba en promedio una resolución de 45 días, pasó a realizarse en un solo paso y de manera automática.

### **Constitución de una SA y una SAS**

El trámite de Constitución de una SA permite solicitar la verificación de requisitos legales y fiscales y la inscripción en el Registro Público del acta constitutiva y estatuto social. Una vez finalizado el trámite, la SA está habilitada para funcionar y poder brindar sus servicios a la sociedad. A pesar de la importancia que tiene para un país que las empresas se instalen y funcionen correctamente, antes de la implementación del proyecto de modernización este trámite tenía una demora promedio de 180 días. Es decir, un ciudadano debía esperar aproximadamente seis meses para poder constituir una SA. Actualmente, tiene una demora promedio de 23 días si el ciudadano utiliza un instrumento constitutivo realizado por él mismo, o de 12,5 días si el ciudadano utiliza el instrumento constitutivo ya aprobado por IPJ.

Antes de la implementación del proyecto de modernización, el trámite de constitución de una SA era un proceso que requería de doce pasos por parte del ciudadano, de los cuales nueve de ellos se realizaban de manera presencial. En el Esquema 7 se presentan los pasos que debía seguir un ciudadano para constituir una SA.

**Esquema 7: Proceso antiguo de constitución de una Sociedad Anónima**



**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

Como se puede observar, lo primero que debía hacer el ciudadano era certificar ante un escribano público las firmas presentes en el acta constitutiva -la cual contiene información de los socios constituyentes, expresa la decisión de los mismos de formar una sociedad, la denominación social de la misma, su sede social, capital social y el cargo de los miembros- y en los estatutos. Luego, el ciudadano debía pagar las tasas retributivas, gestión que se podía hacer de manera online.

Una vez que se tenía la certificación del escribano público y que se había pagado la tasa de servicio, el ciudadano debía dirigirse hasta IPJ para iniciar su trámite en Mesa de Entrada, donde se le entregaba una constancia física de inicio del trámite. La documentación que debía presentarse físicamente ante IPJ era la siguiente:

- Nota firmada por el presidente solicitando la verificación de los requisitos legales y fiscales, constituyendo domicilio legal a los efectos del trámite y especificando la documentación que se adjunta.
- Personas autorizadas para diligenciar el trámite, presentar y retirar documentación, realizar depósitos bancarios y extraerlos, y aceptar las observaciones que formule la Inspección de Personas Jurídicas y proceder con arreglo a ellas.

- Acta constitutiva por instrumento público y estatuto social por instrumento público.
- Constancia vigente de que se efectuó la reserva de denominación.
- Acreditar la integración de los aportes.
- Acta de directorio que fija la sede social, si no se previera en el acta constitutiva, con firma del presidente certificada por Escribano Público.

Había ciertas particularidades del funcionamiento de IPJ que demoraban el proceso de constitución de una SA. Por un lado, el ciudadano era libre de redactar a su manera cada instrumento público que debía presentar en IPJ, es decir, no había un modelo preestablecido de acta constitutiva o de estatuto que permitiese agilizar los tiempos de control por parte de los funcionarios del organismo ni una reglamentación adecuada y transparente que presentase los criterios que se iban a tener en cuenta para la observación de dicha documentación. Por otro lado, los tiempos de resolución se extendían por el hecho de que la mesa de entrada no controlaba la documentación que ingresaba a IPJ sino que daba inicio al trámite sin verificar si la documentación presentada cumplía con los requisitos exigidos por dicho trámite. Es decir, en vez del ciudadano obtener una respuesta instantánea por parte de IPJ de la documentación presentada, tenía que esperar hasta el análisis técnico de los funcionarios del área de Sociedades por Acciones para saber si la documentación estaba completa.

Una vez que se contaba con la constancia física de inicio de trámite, el próximo paso que debía realizar el ciudadano, también de manera presencial, era solicitar en AFIP el CUIT y efectuar un depósito de garantía del 25% del capital social. Luego, debía presentar en IPJ la boleta de depósito que confirmaba que el mismo se había realizado. Con toda esa documentación, el expediente del ciudadano se remitía al área de Sociedades por Acciones para su análisis técnico por parte de los funcionarios. Si la documentación tenía alguna observación, ya sea porque estaba incompleta o tenía errores de formato, debía que ser corregida por el ciudadano y entregada de manera correcta nuevamente en IPJ.

Una problemática importante que extendía en este paso los tiempos de demora del trámite de constitución de una SA -como así también a los demás trámites y áreas de IPJ- era la falta de canales digitales de comunicación entre el ciudadano y el agente de IPJ. Las notificaciones que recibía el ciudadano para conocer el estado del trámite se efectuaban a través del sistema provincial del SUAC por el cual el ciudadano ingresaba con el número de trámite que se le había otorgado en un principio y encontraba información respecto a la situación de su trámite. Sin embargo, en general, el sistema no era utilizado por los funcionarios lo cual generaba que el ciudadano no

recibiera información respecto al estado del trámite y debiera acercarse a IPJ de manera personal para saber si tenía que presentar documentación adicional, si la misma estaba incompleta o con observaciones. Otro inconveniente que era transversal a las demás áreas y trámites de IPJ se generaba cuando en mesa de entrada se recibían subsanaciones incompletas de las observaciones que le habían hecho al ciudadano. Es decir, nuevamente no había un control por parte de mesa de entrada de la documentación que ingresaba al organismo. Por lo tanto, el ciudadano debía volver a IPJ a subsanar la documentación faltante en reiteradas ocasiones y, en consecuencia, esto generaba mayores volúmenes de stock de trámites atrasados.

Una vez subsanadas las observaciones, el ciudadano debía pagar la tasa retributiva del Boletín Oficial del Estado (BOE) y, a través de un abogado, martillero público o contador, debía generar el edicto en la página web del Boletín Oficial. Un día después se publicaba y debía presentarse ante IPJ, para ser analizado por el área de Registro Público y, posteriormente, su inscripción. Una vez inscripta la sociedad, el ciudadano debía ir nuevamente a IPJ para retirar la resolución de constitución en el Registro Público que debía presentar en AFIP para tramitar el CUIT. Tras su obtención, debía presentarlo ante IPJ, dando por finalizado el trámite de constitución.

Todo este proceso, que implicaba nueve pasos presenciales y doce pasos en total, tenía una demora aproximada de seis meses. Además de tener que pagar una tasa retributiva, el ciudadano se enfrentaba con costos monetarios adicionales: debía pagarle a un escribano para que le certifique la firma y a un abogado, contador o martillero público que genere el edicto en la página web del BOE.

Con el proyecto de modernización llevado a cabo en IPJ, el trámite de constitución de una SA tuvo una simplificación de gran magnitud que implicó una reducción de requisitos, documentación, costo y tiempo de demora para su finalización. Esta simplificación se generó a partir de la creación de un nuevo tipo societario a nivel nacional por la Ley de Apoyo al Capital Emprendedor: las Sociedades por Acciones Simplificadas. Es decir, primero se dio de alta el trámite de constitución de una SAS, que por ley se exigía que sea realizado de manera online, y luego se extendió el mismo procedimiento al trámite de constitución de una SA, en marco del proyecto de modernización de IPJ. En el Esquema 8 puede observarse el actual proceso de constitución de una SA y de una SAS.

**Esquema 8: Nuevo proceso de constitución de una Sociedad Anónima y una Sociedad por Acciones Simplificada**



**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

Como puede observarse, actualmente el trámite requiere de tres pasos de los cuales solamente uno se realiza de manera presencial -y solamente en el caso de que el ciudadano no tenga firma digital-. En primer lugar, el ciudadano inicia el trámite ante IPJ completando formularios de manera online y pagando las tasas retributivas a través de internet, en el caso que corresponda –esto depende si utiliza el instrumento constitutivo aprobado por IPJ o uno nuevo formulado por el mismo, como se explica en el párrafo siguiente-. Una vez realizado el pago, el usuario recibe por mail una Constancia de inicio de trámite en su domicilio electrónico. Luego, gestiona de manera online el CUIT en AFIP vía servicio web, gracias al convenio logrado con el organismo, y éste verifica y le otorga el mismo. Seguidamente, el ciudadano transfiere el depósito del 25% del capital social mínimo en el Banco de Córdoba, que también puede ser realizado de manera online por el convenio realizado con el organismo. Para el caso de las SAS, la exigencia de capital mínimo es equivalente a dos salarios mínimos vitales y móviles.

El segundo paso consiste en certificar ante un escribano los estatutos y el acta constitutiva, al igual que debía hacerse anteriormente. En el caso que el ciudadano posea firma digital no es necesaria la certificación de firmas<sup>19</sup>, pudiendo evitar este paso -junto con los costos monetarios que significa el mismo por el pago al escribano-

<sup>19</sup> La validez de la firma digital se encuentra regida por la Resolución N° 47/18 de la Dirección de IPJ.

y proceder subiendo toda la documentación a través del portal web, la cual será evaluada para su análisis técnico por el área de Sociedades por Acciones de IPJ. Tres puntos importantes deben resaltarse en este último paso: en primer lugar, la página web no permite concluir el trámite y dirigirlo al área técnica si no se ha adjuntado toda la documentación requerida. En segundo lugar, si bien la documentación requerida es la misma que en el proceso anterior, se crearon modelos de actas constitutivas y estatutos ya aprobados por IPJ para facilitar y agilizar el trámite. El ciudadano puede elegir entre adjuntar un nuevo modelo de instrumento constitutivo creado por el mismo -en cuyo caso deberá pagar las tasas retributivas porque implica un mayor trabajo de evaluación para el funcionario y, además, un mayor tiempo de gestión- o adjuntar el modelo constitutivo ya aprobado por IPJ, que corresponde al trámite exprés de constitución. En este caso, el ciudadano se beneficia de dos maneras: menor tiempo de finalización del trámite, ya que el análisis técnico requiere de menor tiempo, y la exención del pago de la tasa retributiva. En tercer lugar, a diferencia del proceso anterior, donde el ciudadano no era notificado por IPJ respecto al estado de su trámite, actualmente si hubiese una observación en el trámite, el organismo le envía un mail comunicándolo al ciudadano, quien deberá subir la subsanación a través de la página web.

Una vez que la documentación fue evaluada y aceptada por el área técnica de IPJ, el funcionario publica el edicto en el BOE y emite la resolución. En este último hay un punto importante a resaltar que permitió reducir los tiempos de demora de finalización del trámite. Anteriormente, la resolución debía ser firmada por el jefe de área de Sociedades por Acciones, el director de IPJ y luego la inscripción y resolución pasaba por el área de Registro Público para su aprobación. Actualmente, la resolución debe ser firmada únicamente por el jefe de área de Sociedades por Acciones, sin necesidad que pase por el director ni el área de Registro Público. Es decir, mediante la Resolución 38/18 se le delegó al jefe de área de Sociedades por Acciones la facultad de inscribir en el Registro Público a la sociedad constituida.

Procedentemente, emite la resolución, le informa al Banco de Córdoba que la Sociedad está inscrita -de manera tal que el banco elimine la cuenta creada exclusivamente para el depósito inicial- y envía por correo electrónico al ciudadano, la resolución de la inscripción de la sociedad.

Con este nuevo proceso los tiempos de demora se han reducido drásticamente: de un promedio de 180 días, el trámite de constitución de una SA pasó a demorar, en promedio, 12,5 días, si el ciudadano utiliza el instrumento constitutivo ya aprobado por IPJ, y 23 días, si se opta por un modelo de instrumento constitutivo redactado por el ciudadano.

## Asambleas

El trámite de Asambleas afecta tanto a las Sociedades como a las Asociaciones Civiles y es uno de los trámites más voluminosos de IPJ ya que ambos tipos de personería jurídica están obligados a realizar, al menos, una asamblea por año. En las asambleas se reúnen las autoridades para tratar y designar diferentes órdenes del día tal como el cambio de domicilio, el cambio de sede social, la modificación de autoridades, la apertura y cierre de una sucursal, el aumento y reducción de capital, entre otros.

Antes de la modernización de IPJ, el trámite de Asambleas tenía una demora promedio de 309 días para las Sociedades por Acciones y 401 días para las Asociaciones Civiles y Fundaciones, desde que ingresaba el trámite hasta su resolución. Este trámite se dividía en dos etapas: en primer lugar, el ciudadano debía presentar en mesa de entrada de IPJ, 15 días hábiles antes de la fecha de la asamblea, la documentación preasamblearia, conformada por los siguientes informes:

- Nota firmada por el presidente y secretario comunicando el día, hora, lugar y orden del día de la asamblea.
- Copia mecanografiada del acta de reunión de la Comisión Directiva donde surja la aprobación de estados contables, memoria y la convocatoria de la asamblea.
- Memoria de la comisión directiva, por cada ejercicio a tratar.
- Estados contables, con constancia de los libros, datos de rúbrica y los folios donde se encuentran transcritos, en original o fotocopia certificada por Escribano Público.
- Informe de auditor independiente de los estados contables.
- Informe de la Comisión Revisadora de Cuentas por cada ejercicio a tratar.
- Copia de padrón de asociados.
- Constancia de inscripción ante AFIP (CUIT).

En segundo lugar, el ciudadano debía presentar dentro de los 15 días hábiles posteriores a la celebración de la asamblea la siguiente documentación:

- Nota firmada por el presidente y secretario especificando la documentación que se adjunta.

- Copia mecanografiada del acta de asamblea firmada por el presidente y secretario.
- Página completa del Boletín Oficial que acredite la publicación de la convocatoria.
- Nueva ejemplar de los estados contables, si fueron modificados por la asamblea.
- Nombre de los miembros titulares y suplentes de la Comisión Directiva y, en su caso, de la Comisión Revisadora de Cuentas y Junta Electoral, electos o renovados.
- Declaración jurada suscripta por los integrantes de la Comisión Directiva.
- Constancia que acredite la asistencia de los asociados al acto asambleario.
- Constancia de inscripción ante AFIP (CUIT).

Luego de presentar la documentación en mesa de entrada, se debían pagar las tasas retributivas. La documentación recibida por mesa de entrada se dirigía al área de Sociedades por Acciones -o de Asociaciones Civiles, según corresponda- para su análisis técnico. Si faltaba documentación o la misma no estaba completa, el ciudadano debía volver a presentarse a IPJ a subsanarla. Una vez aprobada la documentación, la misma era archivada en el expediente de la persona jurídica.

Un problema recurrente en el trámite de Asamblea, que hacía del mismo un trámite poco eficiente y con largos tiempos de resolución, era la doble presentación de documentación por parte del ciudadano. Es por ello que era común que el mismo presentara la documentación pre asamblearia y no la post asamblearia, que era justamente la más importante porque incluye el acta de asamblea donde se exponen las decisiones tomadas durante la misma y la publicación de edicto en el Boletín Oficial.

Con la modernización de IPJ, se realizó un cambio sustancial en el procedimiento del trámite de Asambleas. En el mismo se redujeron los tiempos de demora a 2 días en promedio desde su ingreso hasta su resolución gracias tanto a la digitalización del trámite como a la reducción de requerimientos.

Por un lado, el trámite es en la actualidad íntegramente digital. El individuo no debe presentar la documentación en IPJ de manera presencial sino que debe adjuntarla por medio de la página web del organismo. Por otro lado, hay dos puntos de gran relevancia a remarcar: en primer lugar, se eliminó a través de la Resolución N° 08/18 el requisito de la documentación pre asamblearia los 15 días hábiles anteriores a la

fecha de la asamblea. En el nuevo proceso, el ciudadano solamente debe presentar toda la documentación 15 días hábiles posteriores a la realización de la asamblea. En segundo lugar, se redujo la documentación solicitada. En este sentido, hay informes que el organismo puede observar por sus propios medios, como ser los estatutos, la resolución de personería jurídica, la publicación en el boletín oficial, entre otros, y que, por lo tanto, el ciudadano no debe adjuntar nuevamente en el trámite de asamblea. En la misma línea, y como se expuso en el capítulo 3, se dejó de pedir los balances a las sociedades por acciones no comprendidas en el artículo 299 de la Ley General de Sociedades. Es decir, actualmente solamente aquellas sociedades comprendidas en dicho artículo -que representan aproximadamente el 5% de las sociedades inscriptas en IPJ y son las que requieren de una mayor fiscalización, ya sea por la actividad económica que realizan o el tamaño de las mismas- son obligadas a presentar los balances dentro del trámite de asambleas.

La simplificación del procedimiento del trámite de Asamblea permitió que se redujeran los tiempos de resolución a un promedio de solamente 2 días, tanto en las Sociedades por Acciones como en las Asociaciones Civiles.

#### **4.2.2. Trámites de Asociaciones Civiles y Fundaciones**

Dentro del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, los trámites más importantes para el funcionamiento de las organizaciones sin fines de lucro, que fueron los que sufrieron mayores modificaciones durante el proceso de modernización de IPJ, son: el trámite de constitución, la consulta de estado de una Asociación Civil y una Fundación y el trámite de las Comisiones normalizadoras. A continuación se explicará en detalle la función de estos trámites y los principales cambios que sufrieron con la modernización de IPJ.

#### **Constitución de una Asociación Civil y una Fundación**

El trámite de constitución de una Asociación Civil y Fundación permite solicitar la autorización para funcionar como tal. Para su aprobación, desde IPJ se analizan si las razones de oportunidad, mérito y conveniencia se funden en el interés público de satisfacer finalidades de bien común. La importancia de un brindar un servicio eficiente y ágil para la constitución de este tipo de personería jurídica radica en la importancia que estas organizaciones tienen en la sociedad, tanto en términos económicos como, sobre todo, en términos sociales. Es por ello que este trámite también ha sufrido importantes modificaciones durante el proceso de modernización de IPJ que lo volvieron más eficiente.

En el Esquema 9, se resumen los principales cambios que trajo la reingeniería del proceso de constitución de una Asociación Civil y una Fundación. Como puede

observarse en el mismo, antes del proyecto de modernización, el trámite implicaba seis pasos, de los cuales tres eran presenciales y tenía un tiempo promedio de resolución de 484 días. Actualmente, el trámite tiene tres pasos, de los cuales uno es presencial, y tiene una duración promedio de 27 días si el ciudadano utiliza un modelo de constitución redactado por el mismo o de 18 días si utiliza el modelo constitutivo ya aprobado por IPJ. Cuando no hay observaciones en el trámite, el mismo tiene un duración promedio de 5 y 2 días, respectivamente.

### Esquema 9: Constitución de una Asociación Civil y una Fundación

	 <i>PASOS</i>	 <i>PASOS PRESENCIALES</i>	 <i>TIEMPO DE RESOLUCIÓN</i>
ANTES	6	3	484 días
NUEVO PROCESO	3	1	27 días

**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

En el procedimiento anterior, lo primero que debía hacer el ciudadano era pagar las tasas retributivas. Luego debía presentar la documentación requerida en mesa de entrada de IPJ. Para solicitar la autorización para constituir una Asociación Civil, el ciudadano debía dirigirse a IPJ con la siguiente documentación:

- Constancia de Reserva de Denominación.
- Nota firmada por Presidente y Secretario solicitando autorización para funcionar como persona jurídica y aprobación de sus estatutos sociales.
- Acta constitutiva, con los requisitos del Código Civil y Comercial de la Nación, firmada por todos los constituyentes e integrantes de los órganos sociales que se designen.
- Estatuto social, con los requisitos del Código Civil y Comercial de la Nación, firmado por Presidente, Secretario y Tesorero.
- Acreditación del patrimonio inicial.
- Declaración jurada sobre licitud y origen de los fondos, junto con la documentación respaldatoria en caso de corresponder.

- Declaraciones juradas sobre Persona Expuesta Políticamente (PEP).
- Presentar acta constitutiva y estatuto social, con los requisitos detallados y sin certificación de firmas; una vez controlado y corregido por el Área Técnica, deberá presentarse Original y una copia simple.

Asimismo, existen requisitos especiales que se deben cumplimentar de acuerdo al tipo de asociación civil que se quiere conformar. Los mismos son los siguientes:

- Bomberos voluntarios: Autorización de la Dirección General de Defensa Civil.
- Entidades religiosas, católicas apostólicas romanas: Autorización del Arzobispado.
- Entidades religiosas no católicas: Certificado de inscripción en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la Nación.
- Centros vecinales o comisiones de vecinos: Reconocimiento municipal expreso.
- Aeroclubes: Autorización de la Dirección General de Aeronáutica.
- Cooperadoras escolares o de hospitales: Autorización del Director de la institución respectiva. Respecto de las cooperadoras escolares, además de la autorización mencionada, deberán presentar la respectiva de la Subdirección de Cooperadoras Escolares del Ministerio de Educación.
- Cooperadoras policiales: Deberán cumplir con lo dispuesto en el Decreto N° 1.598/84.
- Entidades que tengan por objeto la capacitación con título oficial: Debe constar en el estatuto que cuando otorguen títulos oficiales o cursos con puntaje oficial, gestionarán la previa autorización de la autoridad oficial competente.

Si lo que se quiere constituir es una Fundación, la documentación que se debía presentar es la siguiente:

- Constancia de Reserva de Denominación.
- Nota firmada por Presidente y Secretario solicitando autorización para funcionar como persona jurídica y aprobación de sus estatutos sociales.

- Acta constitutiva, con los requisitos del Código Civil y Comercial de la Nación.
- Estatuto social, con los requisitos del Código Civil y Comercial de la Nación.
- Plan de acción u operativo que proyecte ejecutar la entidad durante el primer trienio.
- Bases presupuestarias para la realización del proyecto descrito en el plan trienal donde se consigne el patrimonio inicial y se detalle en forma pormenorizada los ingresos y egresos previstos para cada una de las actividades programadas para los primeros tres años.
- Dictamen de Contador Público independiente respecto de la viabilidad y razonabilidad de cumplimiento del plan trienal y sus bases presupuestarias en función de los ingresos y egresos proyectados.
- Acreditación del patrimonio inicial según sean aportes en dinero efectivo y aportes en bienes muebles no registrables.
- Declaración jurada sobre licitud y origen de los fondos.
- Declaraciones juradas sobre Persona Expuesta Políticamente (PEP).
- Acta constitutiva y estatuto social.

Por otro lado, los existen requisitos especiales para los siguientes tipos de fundaciones:

- Entidades religiosas, católicas apostólicas romanas: Autorización del Arzobispado.
- Entidades religiosas no católicas: Certificado de inscripción en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la Nación.
- Entidades que tengan por objeto la capacitación con título oficial: Debe constar en el estatuto que cuando otorguen títulos oficiales o cursos con puntaje oficial, gestionarán la previa autorización de la autoridad oficial competente.

Una vez presentada la documentación en IPJ, mesa de entrada daba inicio al trámite -asignándole un sticker con el número del mismo- y derivaba la documentación al área técnica para su evaluación. Si la documentación tenía observaciones, enton-

ces el usuario debía volver a IPJ para subsanarla. Nuevamente, la falta de comunicación entre el ciudadano y el organismo generaban que los tiempos de demora sean cada vez mayores cuando el ciudadano debía subsanar la documentación, ya que no se le informaba adecuadamente sobre el estado de su trámite.

Si la documentación estaba correcta, entonces el ciudadano debía acercarse a IPJ para firmar el expediente. Luego, se emitía la resolución que era firmada por la jefatura del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones. Desde el área técnica, se enviaba la resolución al área jurídica, quien la controlaba, protocolizaba y luego enviaba a Dirección de IPJ para la firma del Director. Una vez que tenía la firma del Director, la resolución volvía al área de Asociaciones Civiles y Fundaciones donde se emitían las copias certificadas de la misma, se escaneaban y archivan. Luego, el funcionario publicaba en el Boletín Oficial la resolución y la enviaba a mesa de entrada, donde se cargaba la notificación en el sistema SUAC y se entregaba la copia certificada al ciudadano, quien debía asistir nuevamente a IPJ para retirarla.

Actualmente, constituir una Asociación Civil o una Fundación puede realizarse en tres pasos. A través del portal web de IPJ, el ciudadano completa los formularios y paga la tasa retributiva, en caso que corresponda. Es decir, si elige usar el modelo de instrumento constitutivo ya aprobado por IPJ, el trámite no tiene costo mientras que si utiliza un instrumento constitutivo redactado por el mismo ciudadano, entonces sí debe pagar por el servicio. El segundo paso es subir al portal web la documentación requerida -la misma es igual a la mostrada anteriormente-. Una vez que adjuntó la documentación, se la analiza en el área técnica de Asociaciones Civiles y Fundaciones por los funcionarios de la misma. Un punto importante a resaltar es que a través de la resolución N° 74/19 se le otorgó la facultad al jefe de área de Asociaciones Civiles y Fundaciones de firmar y protocolizar la resolución de la constitución de este tipo de organizaciones sin fines de lucro. Es decir, el trámite empieza y termina en el área Asociaciones Civiles y Fundaciones sin necesidad de pasar por el área Jurídica o por la Dirección de IPJ, lo cual implica menores tiempos de resolución.

Los beneficios de una mayor eficiencia en el trámite de constitución de Asociaciones Civiles y Fundaciones no se limitan al menor tiempo de resolución y simplificación para el ciudadano y el funcionario sino que un beneficio importante a remarcar es que actualmente el funcionario puede dedicarse con mayor profundidad al estudio téc-

nico de la organización a constituir que anteriormente, donde perdían tiempo en cuestiones de formalidad, como por ejemplo, si habían entregado toda la documentación y si la misma era presentada en un formato correcto<sup>20</sup>.

### **Consulta Estado de una Asociación Civil y una Fundación.**

La consulta del estado de una Asociación Civil y una Fundación es un trámite sumamente importante para aquellas organizaciones sin fines de lucro que necesitan acreditar su existencia ante reparticiones públicas o privadas, la designación de autoridades y aprobación de estados contables. Esto es requerido para la otorgación de diferentes beneficios -subsidios, exenciones fiscales, apertura de cuenta bancaria, ente otros- ya que a través del mismo se acredita la existencia jurídica de la organización, como así también se da constancia de la designación de autoridades y aprobación de estados contables de la misma.

Antes del proceso de modernización, el trámite se llamaba “Certificado de Supervivencia y Obligaciones al día”. El mismo no era un certificado único sino que incluía tres certificados confeccionados manualmente: “Existencia personería jurídica”, “Obligaciones al día” y “Designación de autoridades”. Este trámite requería de cinco pasos, de los cuales cuatro eran presenciales, y tenía un tiempo de resolución de aproximadamente un mes y medio. Es decir, las organizaciones sin fines de lucro debían esperar aproximadamente 45 días para obtener el certificado y poder solicitar beneficios que las reparticiones públicas y privadas les ofrecen. Los pasos que debía seguir la personería jurídica para la obtención del mismo se detallan en el Esquema 10.

---

<sup>20</sup> Al igual que para los demás trámites, la página web de IPJ no permite iniciar un trámite si el usuario no adjuntó toda la documentación requerida. Para los trámites que aún se presentan en papel, este principio se cumple con la ya mencionada Resolución general N° 11/18 de “Acta de No inicio”.

### Esquema 10: Proceso antiguo del Certificado de Supervivencia y de Obligaciones al Día.



Fuente: Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

Como puede observarse, lo primero que se debía hacer era pagar la tasa retributiva y, junto con el comprobante, presentar en IPJ la solicitud de los tres certificados que conforman el Certificado de Subsistencia y Obligaciones al día. Una vez presentada la solicitud, el trámite se dirigía al área técnica de IPJ. Primero, se consultaba en el legajo físico de la persona jurídica el acta de autoridades, la vigencia de la fecha de los documentos y los balances y se confeccionaba manualmente el certificado con información tanto de la documentación completa como aquella faltante. Este paso podía llevar más tiempo si la persona jurídica debía entregar nueva documentación a IPJ porque la misma había sido extraviada por el organismo.

Como sucedía con los demás trámites, el usuario debía acercarse a IPJ para conocer el estado del trámite ante la falta de canales de comunicación con el organismo. Si el trámite estaba resuelto, se retiraba los certificados y se presentaban ante las reparticiones que lo solicitaban.

Con la modernización de IPJ, este trámite tuvo un cambio sustancial. Actualmente, no se le entrega al organismo un certificado con lo expuesto anteriormente sino que el organismo público o privado que requiere de dicho certificado lo puede consultar automáticamente a través del Portal de Trámites de IPJ, ya que la información se encuentra almacenada en el Centro de Documentación Digital. Es decir, como se muestra en el Esquema 11, un trámite que requería de cinco pasos, de los cuales cuatro eran presenciales, y tenía un tiempo de resolución de 45 días, pasó a ser un

trámite completamente automático que se resuelve en un solo paso. Esto se determinó en la resolución N° 60/19 de IPJ.

### Esquema 11: Consulta del Estado de una Asociación Civil y una Fundación

	 PASOS	 PASOS PRESENCIALES	 TIEMPO DE RESOLUCIÓN
ANTES	5	4	45 días
NUEVO PROCESO	1	0	Automático

Fuente: Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

### Comisiones normalizadoras

El trámite de Comisiones Normalizadoras es sumamente importante para las organizaciones sin fines de lucro inscriptas en IPJ. Si bien el mismo se rige bajo la órbita del área jurídica de IPJ, recae en las Asociaciones Civiles y Fundaciones, que son quienes tienen la facultad de solicitar la designación de una Comisión Normalizadora. La importancia de una Comisión Normalizadora se debe a la función que tienen los tres integrantes que la componen: regularizar la situación institucional de la entidad solicitante. La misma puede ser requerida por una organización sin fines de lucro en algunos de los siguientes casos: a) si existieren conflictos entre miembros de los órganos societarios entre sí, o con fracciones de socios, que tornen imposible el normal desenvolvimiento de la vida societaria; b) si se constataren irregularidades o violación a los estatutos sociales o a la ley; c) en caso que por renuncia, muerte u otra causa y una vez incorporados los suplentes, si los hubiere, la Comisión Directiva quedare sin quórum suficiente para sesionar legalmente; d) si no cumpliera con las obligaciones de convocar a asambleas, en los términos estatutarios o de ley, por dos períodos consecutivos o alternados.

Por otro lado, para solicitar una comisión normalizadora, la entidad debe presentar la siguiente documentación en IPJ:

- Nota firmada por asociados, interesados o autoridad competente, solicitando la designación de una Comisión Normalizadora.
- Propuesta de tres personas humanas a los fines de integrar la Comisión Normalizadora.

- Fotocopia del documento nacional de identidad de las tres personas propuestas.
- Aval institucional de las tres personas propuestas.
- Certificado de antecedentes penales emitido por el Registro de Reincidencia.

Si bien no hubo un cambio sustancial de reingeniería del proceso de conformación de una Comisión Normalizadora, hay distintos aspectos de la modernización de IPJ y propios del área jurídica y de asociaciones civiles y fundaciones que contribuyeron a una mejor eficiencia en la designación y en el control de una comisión normalizadora como así también una mayor seguridad jurídica para las organizaciones.

En primer lugar, la modernización general de IPJ permite que se tenga un mayor acceso a la información que se requiere para comenzar los procesos de fiscalización de una entidad y conocer el estado de la misma -por ejemplo, a través de la consulta online del estado de una Asociación Civil y Fundación-, como así también permite observar la documentación que realmente ha sido entregada por la organización. Anteriormente, como la documentación se guardaba en un expediente físico en el archivo, había mayor demora para encontrarla al momento de ser consultada ya que había que solicitar el número de expediente y buscarlo en el archivo. Además, nada les aseguraba a los funcionarios que la documentación guardada en el expediente era la última entregada por las organizaciones. Como se mencionó en el capítulo 3, entre que el Registro Público tomaba razón de la documentación hasta que la protocolizaba, podía llegar a mediar más de una semana. Por lo tanto, si era solicitada en el intermedio de ese proceso, no iba a estar actualizada.

En segundo lugar, el Ministerio de Finanzas firmó dos convenios, uno con el Consejo Profesional de Ciencias Económicas y otro con el Colegio de Abogados, a fin de incluir dentro de la comisión normalizadora a un profesional inscripto en dichas instituciones. De esta manera, se puede contar con la presencia de un abogado o un contador dentro de la comisión para solucionar de una manera más eficiente aquellos problemas jurídicos y/o contables -o relacionados con dichas profesiones- que pudiera tener la organización. La incorporación de los profesionales no solamente tiene como objetivo facilitar el proceso de resolución del conflicto de la entidad sino también garantiza una mayor imparcialidad dentro de la entidad, es decir, permite evitar que los pedidos de comisiones normalizadoras tengan un objetivo personal por parte del solicitante y no el objetivo de normalizar la institución.

Otro aspecto importante a remarcar son los cambios que trajo la resolución N° 74/19 respecto a la resolución N° 31/16. Con la nueva resolución se expuso de manera

más clara la figura de las comisiones normalizadoras, con sus requisitos y funciones. En este sentido, con la nueva resolución se especificó que los integrantes de la comisión serán designados exclusivamente por la Dirección de IPJ y que los mismos podrán ser socios de la entidad, terceros interesados en la regulación de la organización y/o profesionales. Anteriormente, no se hacía un estudio profundo de los integrantes de la comisión ni de la situación de la misma. Es decir, se designaba a las personas que se proponían sin un control específico de la situación de la entidad ni de las personas interesadas. Como resultado, los tiempos de constitución de una comisión normalizadora eran menores que en la actualidad pero la seguridad jurídica no se resguardaba eficazmente.

Adicionalmente, en muchos casos, se designaba la comisión pero no se controlaba con posterioridad el avance de la misma, estando meses sin poder resolver el conflicto de la entidad. Con la nueva resolución y el cambio de gestión en IPJ, es más cuidadosa la designación de los profesionales y la constitución de la comisión normalizadora y con un mayor control de que se solucionen los conflictos y de que se respete la seguridad jurídica. En este sentido, la resolución N° 74/19 implicó un mayor seguimiento de la Comisión Normalizadora conformada. En la misma se determinó además, que las comisiones normalizadoras tienen la obligación de presentar, dentro de los diez días hábiles de su designación, un informe ante la Dirección General respecto del estado de los documentos, libros, bienes, personas y ocupantes de la entidad y de la factibilidad de lograr el cometido encomendado. Con posterioridad y cada quince días hábiles, o toda vez que le fuere requerido por la Dirección General, los integrantes de la comisión deben presentar informes ampliatorios sobre la marcha de la gestión.

Por último, se incorporaron, a través de la resolución N° 74/19, instancias de mediaciones entre las partes de la institución cuando hay conflictos, denuncias o cuando se detecta que hay enfrentamiento de partes o intereses contrapuestos en la misma. Con esta instancia se busca llevar a cabo un proceso de facilitaciones en el cual se convoca a las dos partes, donde IPJ actúa como intermediario, para que puedan dialogar y llegar a un acuerdo sin la necesidad de convocar a una Comisión Normalizadora. Tal proceso no es obligatorio sino que depende de la evaluación que se haga del caso en particular, si amerita o no pasar por esas instancias de conciliación. De esta manera, se evita la formación de comisiones normalizadoras en aquellas circunstancias donde había un problema menor entre las partes que podía solucionarse más fácilmente.

Es decir, a través de la modernización de IPJ, la mejor gestión en el organismo, la nueva resolución y los convenios firmados para incorporar profesionales en las comisiones normalizadoras, se logró una mayor seguridad jurídica para las Asociaciones Civiles y Fundaciones.

### **4.2.3. Trámites del Registro Público**

En el área de Registro Público de IPJ también se modernizaron los procesos de los siguientes trámites: Inscripción de Fideicomiso, Publicidad registral y Libros digitales. A continuación se los caracterizará en detalle.

#### **Inscripción de Fideicomiso**

Mediante este trámite, el Registro Público toma conocimiento de la inscripción de un contrato de fideicomiso, registrando la resolución de la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas que ordena la inscripción del contrato o modificaciones y toda la documentación que la misma resuelve protocolizar. Se registrarán en el Registro Público los contratos de fideicomiso en los siguientes supuestos:

1. Uno o más fiduciarios designados posea domicilio en jurisdicción de la Provincia de Córdoba
2. Los bienes objeto del fideicomiso se encuentren en jurisdicción de la Provincia de Córdoba
3. Sus objetos incluyan acciones y/o cuotas sociales y/o partes de interés de sociedades inscriptas ante esta Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas.

Asimismo, se exceptúa de la competencia de este organismo la inscripción de contratos de fideicomisos financieros que hacen oferta pública a tenor de lo dispuesto por los artículos 1.690 y 1.691 del Código Civil y Comercial de la Nación.

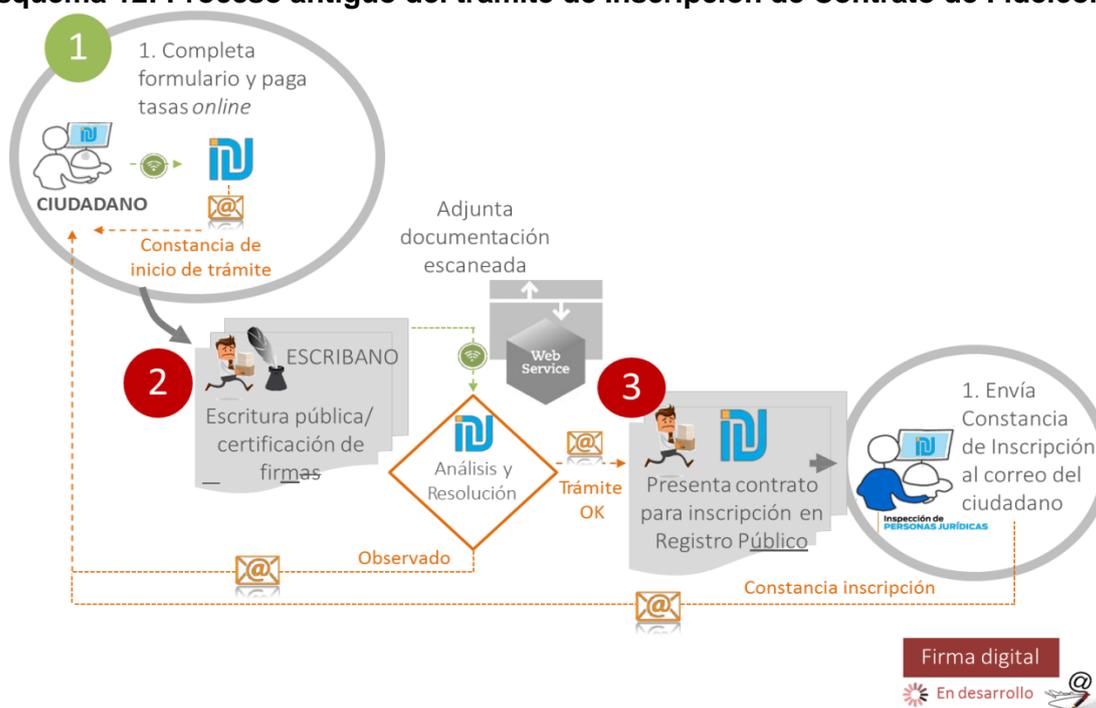
El trámite de inscripción de Fideicomiso ha sufrido importantes cambios en marco del proceso de modernización de IPJ que permitieron no solamente reducir los tiempos de resolución de dicho trámite sino también disminuir los costos que incurre el ciudadano en el mismo. La reingeniería de su proceso no fue instantánea sino que pasó por diferentes etapas hasta convertirse en un trámite íntegramente digital.

En una primera etapa, especialmente desde octubre de 2015 hasta febrero del año 2017, el trámite se llevaba a cabo por vía judicial. Antes de la inscripción del fideicomiso en el Registro Público, el ciudadano debía realizar el trámite de fiscalización judicial, por medio del cual el juez le autoriza a inscribir el fideicomiso en el Registro Público. Para realizar este trámite, el ciudadano debía hacerlo mediante un abogado y debía, además, pagar tasas judiciales. Una vez que se realizaba la fiscalización judicial, se obtenía, por parte del juez, una sentencia que ordenaba la toma de razón del fideicomiso en Registro Público.

Luego, el ciudadano debía ir personalmente a IPJ para presentar el expediente judicial. Junto con ello, debía presentar el contrato de fideicomiso –con firmas certificadas por un Escribano Público-, la sentencia otorgada por el juez y la constancia de inscripción ante la AFIP. Una vez que la documentación se encontraba en IPJ, era trasladada al área de Registro Público para su análisis técnico. Si había observaciones, el ciudadano debía volver al organismo para subsanarla. Si, por el contrario, no había observaciones, entonces el ciudadano debía acercarse a IPJ para retirar la inscripción por mesa de entrada. Como puede observarse, durante el proceso el ciudadano debía incurrir en costos elevados por el trámite de fiscalización judicial: las tasas altas judiciales y los honorarios de un abogado que eran los únicos que podrían llevar a cabo el trámite.

Con la Resolución N° 01/17, se da comienzo a la segunda etapa del proceso de modernización del trámite de inscripción de un fideicomiso. El mismo, se encuentra ejemplificado en el Esquema 12.

### Esquema 12: Proceso antiguo del trámite de Inscripción de Contrato de Fideicomiso



**Fuente:** Secretaría de Innovación y Modernización – Ministerio de Finanzas

Como puede observarse en el mismo, se elimina el requisito del trámite de fiscalización judicial y, por lo tanto, de la sentencia del juez a presentar anteriormente en IPJ. Esto es un avance muy importante no solamente porque permite reducir los pasos y el tiempo de resolución que tiene el trámite sino también porque el ciudadano incurre a menos costos al no tener que requerir de los servicios de un abogado ni de pagar

las tasas judiciales. Es decir, el trámite pasa a realizarse íntegramente por IPJ, sin necesidad de pasar por la vía judicial como en el proceso anterior.

Tras estos cambios en el proceso, lo primero que debía hacer el ciudadano era completar el formulario por la página web de IPJ y pagar las tasas de servicio del organismo. Una vez que recibía por correo la constancia de inicio del trámite, aún debía certificar las firmas del contrato de fideicomiso mediante un Escribano Público, quienes eran, además, los que estaban autorizados para adjuntar la documentación, tal como se especificó en un convenio que se firmó con el Colegio de Abogados. La documentación que los mismos debían adjuntar a la página web del organismo para su posterior análisis técnico era la siguiente:

1. Nota firmada por los Fiduciarios solicitando la inscripción Registro Público, constituyendo domicilio legal y domicilio electrónico a los efectos del trámite y especificando la documentación que se adjunta.
2. Personas autorizadas para diligenciar el trámite, presentar y retirar documentación
3. Instrumento público o privado con firma certificada por el que se formaliza el contrato de fideicomiso, se modifica el mismo, se efectúa una adenda o se resuelve la extinción de contrato
  - a. En caso que el Fiduciario sea una persona jurídica que posea domicilio fuera de la jurisdicción de IPJ se debe presentar copia del estatuto o contrato social con constancia de su inscripción ante el Registro Público que corresponda según su domicilio y copia del instrumento inscripto ante el Registro Público que corresponda según su domicilio.
4. En caso que el Fiduciario sea una persona jurídica constituida en el extranjero, debe acreditarse que se encuentra inscripta ante el Registro Público que corresponda, individualizando los datos de registro.
5. Declaración jurada del Fiduciario sobre su condición de Persona Políticamente Expuesta.
6. Constancia de inscripción ante la AFIP.

Si la documentación no tenía observaciones, entonces el ciudadano debía volver a IPJ para presentar el contrato de fideicomiso para su inscripción en el Registro Público.

A partir de mayo de 2019, el trámite se realiza íntegramente de manera digital a través del portal web de IPJ. Dado que el mismo es digital, el ciudadano no debe pagar tasas de servicio de IPJ. Además, se le otorgó la posibilidad a los ciudadanos de adjuntar ellos mismos la documentación al Portal Web de IPJ, dando por finalizado el convenio que se había firmado con el Colegio de Escribano. La principal razón eran los altos costos que estos cobraban al usuario por subir la documentación al portal web. Asimismo, por la posibilidad de presentar la documentación con firma digital, tampoco debe certificar las firmas del contrato a través de un Escribano Público. Simplemente, el usuario adjunta la documentación por el portal web y aguarda la confirmación del mismo por parte de un funcionario de IPJ.

### **Publicidad Registral**

El trámite de Publicidad Registral reviste gran relevancia para las personas jurídicas inscriptas en IPJ porque les permite solicitar informes de los antecedentes que obran en el Registro Público. Toda persona humana o jurídica se encuentra legitimada para solicitar información registral no siendo necesario acreditar derecho subjetivo, interés legítimo ni contar con patrocinio letrado al efecto -salvo en el caso de las copias certificadas -. Los informes que pueden solicitarse son los siguientes:

- Formulario A: Informe de sociedades -para una Sociedad Anónima, Sociedad por Acciones Simplificada y Sociedad de Responsabilidad Limitada-.
- Formulario B: Informe de Rúbrica
- Formulario C: Informe matrícula individual
- Formulario D: Informe poderes y mandatos
- Formulario E: Informe medidas cautelares, concursos y quiebras
- Formulario F: Informe transferencia de fondo de comercio
- Formulario G: Informe contratos asociativos
- Formulario H: Informe fideicomisos
- Formulario I: Copias certificadas

Dados la importancia y el volumen de solicitud que tiene el Formulario A, el mismo ha pasado de ser un trámite presencial, por medio del cual el usuario debía acercarse a IPJ para hacer la solicitud del mismo, a ser un trámite no presencial, sin costo y que debe ser iniciado desde el portal web de IPJ.

Anteriormente, además de presentar de manera presencial la solicitud del informe de sociedades en IPJ y de pagar una tasa por el servicio, la búsqueda de la documentación solicitante y la verificación de la misma, se llevaba a cabo de manera manual. Por lo tanto, el trámite no estaba exento a los problemas administrativos de IPJ, donde se perdía documentación y la misma era difícil de encontrar.

Con la informatización de la documentación, el usuario hace el pedido de informe de manera online mientras que el informe se arma automáticamente ya que la documentación de cada sociedad está guardada en el sistema de gestión. El funcionario revisa los datos y lo envía por correo electrónico al solicitante.

Los demás formularios deben solicitarse a través de formularios normatizados de manera presencial y tienen como costo una tasa de servicio del organismo. Mediante dicho trámite, el ciudadano debe descargar los formularios a través del portal web de IPJ, completarlos, imprimirlos y presentarlos en mesa de entrada junto con la siguiente documentación:

1. Formulario Normatizado original y copia, con constancia de pago de la Tasa Retributiva de Servicios.
2. Únicamente se recibirán los formularios descargados de la página web de IPJ.
3. Oficio judicial o de autoridad administrativa.

Luego, la documentación se debe enviar al área de Registro Público para que los funcionarios del mismo revisen de manera manual y en formato papel la información solicitada. Sin embargo, el hecho de que la documentación se encuentra ordenada, el proceso de búsqueda es más ágil que antes y, por lo tanto, la publicidad de los informes solicitados se obtiene de una manera más rápida.

Actualmente, se está trabajando para digitalizar el trámite del Formulario E “Informe medidas cautelares, concursos y quiebras”. Para ello, se están actualizando las bases de datos de concursos y quiebras cautelares de manera de poder enviar digitalmente dicho informe.

### **Rúbrica de libros**

El trámite de rúbrica de libros permite la toma de razón por parte del Registro Público de la sentencia judicial que ordena el sellado y rúbrica de libros contables y sociales. La solicitud de rúbrica debe iniciarse ante los Juzgados Comerciales y luego debe inscribirse en el Registro Público la sentencia judicial.

Junto con el proceso de modernización de IPJ y la Ley N° 27.349 -que obliga a las SAS a llevar registro digital del Libro de Actas, Libro de Registro de Acciones, Libro Diario, Libro de Inventario y Balance- se aprueba la Resolución N° 58/18 de IPJ que estipula que los registros que deben presentar las SAS se efectuarán a través de medios electrónicos ante el Registro Público. Luego de esta medida, se extendió la posibilidad de presentar Libros Digitales a las Sociedades Anónimas, quienes pueden optar por continuar tener sus libros en formato papel o digital.

Asimismo, a través de la Resolución N° 88/19 se le da la posibilidad a las demás Sociedades Comerciales -específicamente aquellas comprendidas en el Capítulo II de la Ley General de Sociedades- y a los Fideicomisos de llevar sus libros sociales y contables de manera digital. De esta manera, el usuario debe adjuntar a través del Portal de Trámites de IPJ la documentación de cada libro que debe presentar la persona jurídica. Como estipula la resolución, si bien aquellos libros en formato papel que fueron rubricados anteriormente seguirán teniendo validez, si la persona jurídica elige proseguir con libros digitales, no podrá volver al formato papel de los mismos.

De esta manera, se avanza hacia la digitalización e informatización de los documentos de las personas jurídicas, promoviendo la seguridad jurídica de las mismas ante una mayor transparencia y más fácil acceso a la información registral.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

## **CAPITULO 5: PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE IPJ**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **5.1. INTRODUCCIÓN**

El objetivo de esta sección es analizar la percepción que tienen los usuarios de IPJ sobre los servicios que se ofrecen en el organismo. Para ello, este estudio propone dos fuentes primarias de recolección de datos: entrevistas en profundidad con usuarios y gestores de los trámites que se realizan en IPJ -donde se incluyen actores específicos del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, del Registro Público, de Sociedades por Acciones y que hayan tenido experiencia en la constitución de una SAS en IPJ- y una encuesta general de opinión a usuarios de IPJ.

Las entrevistas buscan conocer en profundidad la experiencia de los usuarios en IPJ y cómo se han beneficiado los mismos con la modernización del organismo y la mayor simplicidad que tienen los procesos actuales de los trámites. Por otro lado, con la encuesta se busca obtener información respecto a la valoración del ciudadano y del usuario de IPJ respecto a cuestiones generales del organismo, como su infraestructura, su atención y comunicación con el ciudadano, su innovación tecnológica, entre otras.

A continuación, se expondrán los resultados que se obtuvieron de las entrevistas realizadas como así también de las encuestas. Para una mayor caracterización de las entrevistas realizadas, en el Anexo II se encuentra, para cada entrevista, la guía de pautas utilizada, su desgrabación y principales conclusiones que se obtuvieron a partir de la misma. Asimismo, en el Anexo III se encuentra el diseño de la encuesta realizada.

## **5.2. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A USUARIOS ESPECÍFICOS**

Para obtener información respecto a cómo valoran los usuarios de IPJ los servicios que se brindan en el organismo y respecto a la percepción que tienen los mismos sobre el proceso de modernización que se llevó a cabo en la IPJ, se realizaron cuatro entrevistas en profundidad. Además de ello, las entrevistas buscan obtener recomendaciones de políticas públicas para aplicar en el organismo en busca de obtener mejoras en la calidad de los servicios que brinda y en miras a la seguridad jurídica.

En todas las entrevistas los temas tratados se dividen en 3: en primer lugar, se pregunta sobre la caracterización de los trámites que dicho usuario (específico de cada área) realiza en el organismo, de manera tal de conocer su percepción respecto al proceso anterior y actual de cada trámite. En segundo lugar, se busca obtener información respecto a la valoración que tiene el usuario respecto a los canales de comunicación que ofrece IPJ: la Página Web, la página de Facebook y el canal de consulta de la misma, el Turnero online, y la atención recibida en el nuevo edificio de IPJ. Por último, se indaga respecto a mejoras que propondría para implementarse en IPJ

a fin de mejorar sus servicios. En el Anexo II se pueden consultar las guías de pautas utilizadas para cada entrevista.

A continuación se expone una descripción acerca de la elección de los entrevistados y los resultados parciales que se obtuvieron de las dos entrevistas hechas hasta el momento.

### **5.2.1. Descripción acerca de la elección de usuarios**

Como se señaló anteriormente, en el presente trabajo se realizarán cuatro entrevistas en profundidad con el objetivo de conocer la percepción de los usuarios de IPJ respecto a los servicios que brinda el organismo. Es decir, las entrevistas tienen la función de recolectar información primaria de manera tal de comparar los procesos anteriores con los actuales después de la modernización y la digitalización y de proponer mejoras de políticas que hagan ayuden a brindar servicios de mayor calidad. El objetivo descripto influyó en la determinación de los individuos que participarán en las entrevistas.

Por un lado, se decidió entrevistar a un usuario de cada área del organismo: Asociación Civil y Fundaciones, Registro Público, Sociedades Anónimas y un usuario con experiencia en la constitución de una SAS, de manera tal de abarcar los trámites principales de IPJ y de conocer la percepción de los ciudadanos respecto al proceso de constitución del nuevo tipo societario. Por otro lado, otro aspecto a considerar en la selección de los participantes de las entrevistas fue la trayectoria de los usuarios en el organismo. En este sentido, se eligieron usuarios de IPJ que han realizado trámites en IPJ antes y después de la modernización del organismo, de manera tal de que pudiesen dar su apreciación no solamente respecto a la situación actual de los servicios de IPJ sino también de cómo eran anteriormente y cómo ha sido el proceso de cambio.

Para el área de Registro Público, se entrevistó a un abogado que se ha desempeñado en el derecho societario, fusiones y adquisiciones, concursos y quiebras, mercado de capitales, derecho bancario y arbitraje, tanto en el ámbito local como internacional. Asimismo, el usuario tiene experiencia en haber realizado diferentes trámites en el área de Registro Público, ya sea para la inscripción de una Sociedad Anónimas, para la solicitud de informes de publicidad registral o de copias certificadas de distintos documentos.

Respecto a la selección de un usuario con experiencia en la constitución de una SAS, se decidió entrevistar a un abogado que trabaja en un estudio jurídico especializado en estructuración, desarrollo y gestión de soluciones jurídicas para empresas. El mismo, no solamente ha constituido SAS sino que también ha interactuado anteriormente con la IPJ para trámites del área de SA, con lo cual tiene una visión amplia

de las mejoras que hubo en los procesos del organismo y de la situación previa del mismo.

En cuanto al usuario del área de Sociedades Anónimas, se decidió entrevistar a una contadora que tiene una larga experiencia en trámites de dicha área en IPJ. La entrevistada trabaja en un estudio contable que se encarga de realizar, además de la parte contable de una persona jurídica, los trámites de las empresas en IPJ.

Por último, para analizar la percepción de los usuarios respecto a los servicios que se ofrecen en el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones de IPJ, se entrevistará a un abogado que ha sido gestor en varias oportunidades de ciudadanos que querían constituir este tipo de organizaciones. El mismo tiene experiencia en trámites que se realizan en IPJ, de manera tal de que pueda reflejar su percepción de los trámites actuales del área en el organismo y de cómo era en la situación previa de IPJ.

### **5.2.2. Resultados**

En este apartado se exponen las principales conclusiones que se obtuvieron de las cuatro entrevistas efectuadas. En todas las entrevistas se observa que los usuarios de IPJ se muestran muy satisfechos con los servicios que ofrece actualmente IPJ y con el proceso de modernización y digitalización que se llevó a cabo en el organismo. Asimismo, señalan que los demás colegas de la provincia están muy conformes también con los trámites que dependen de IPJ y con los cambios que se observan respecto a la situación previa del organismo. La simplicidad de los trámites, la incorporación de tecnologías fáciles de utilizar y los canales de comunicación online son mejoras que se hicieron en el organismo que, como señalan los usuarios, mejoraron la calidad de los servicios que ofrece IPJ. Gracias a la facilidad y rapidez con la cual se resuelven los trámites y gracias a que se han resuelto los principales problemas que tenía IPJ en su etapa previa, los entrevistados señalan, en general, que no quedan aspectos significativos que mejorar en los servicios que ofrece el organismo.

A continuación se mostrarán las principales conclusiones que se extrajeron de las entrevistas realizadas respecto a los siguientes temas: percepción respecto a los cambios en los procesos de los trámites y la eficiencia actual de los mismos; valoración respecto a los canales de comunicación existentes entre el organismo y el usuario, y recomendaciones que sugiere el entrevistado que puedan implementarse en IPJ a fin de mejorar el servicio que ofrece el organismo.

### **Procesos de los trámites**

Los cuatro usuarios entrevistados señalan que los procesos de los trámites han mejorado radicalmente con el proceso de modernización y digitalización de IPJ y que los principales beneficios se obtienen en la reducción de los tiempos de resolución

y en la menor cantidad de documentación y de pasos que implica cada trámite. La mayor rapidez con la cual se resuelven los trámites no afecta solamente a los gestores de manera directa sino que también permite que estos tengan una mejor relación con sus clientes, quienes muchas veces responsabilizaban a sus representantes por las demoras que tenían los trámites. Especialmente, aquellos clientes que representan a grandes empresas que, enmarcadas en el artículo 299 de la Ley de Sociedades Comerciales, se encuentran bajo fiscalización constante y, por lo tanto, deben presentar información relevante a tiempo y que, en muchos casos, proviene de IPJ.

Asimismo, algunos de los usuarios señalan que la simplificación de los procesos permitió que los ciudadanos puedan llevar adelante por su cuenta los trámites en IPJ sin necesidad de recurrir a profesionales especializados, lo cual pasó a implicarles menores costos. Esto facilitado además por el cambio en el paradigma mediante el cual el usuario debía ser experto en interpretación de la normativa y de los usos y costumbres del personal de IPJ.

Por un lado, hay mejoras que se implementaron en los procesos de los trámites de todas las áreas de IPJ y que son considerados por los entrevistados como uno de los principales responsables de la simplificación de los trámites. Primero, la digitalización de procesos, que se implementó primero en unos trámites y luego en otros, redujo considerablemente la burocracia de cada uno de ellos por los siguientes motivos: se evita tener que ir de manera presencial a IPJ para realizar el trámite, se reduce considerablemente el volumen de papel en el organismo y se elimina el riesgo de que se pierda documentación ya entregada y/o que se pida múltiples veces la misma documentación.

Segundo, los convenios realizados con BANCOR y AFIP, que afectaron transversalmente a los trámites de constitución de Sociedades Anónimas y de Asociaciones Civiles y Fundaciones, son de igual manera altamente valorados. Ahora los usuarios no tienen que ir hacia dichas dependencias para realizar el depósito y/o gestionar el CUIT correspondiente. De esta manera, no solamente se ahorran tiempo, ya que el CUIT lo gestiona IPJ automáticamente y lo mismo pasa con la cuenta de ahorro que se abre para el depósito, sino también se reduce la burocracia del trámite, en el sentido en que el ciudadano debe seguir menos pasos y entregar menos documentación en los trámites de constitución. Asimismo, una de las entrevistadas apuntaba que uno de los inconvenientes que sucedía anteriormente cuando el ciudadano debía realizar el depósito en su banco y llevar la boleta a IPJ de manera presencial, era que, debido a la demora que tenían los trámites anteriormente en IPJ, el dinero que depositaban para pagar el capital mínimo quedaba parado en la cuenta por más de seis meses, lo cual implicaba una fuerte pérdida de poder adquisitivo en el mismo.

En tercer lugar, la implementación de la firma digital, del listado de observaciones de los trámites que armó IPJ para unificar criterios y de los modelos constitutivos aprobados, también son innovaciones en los procesos transversales a todas las áreas de IPJ y que son altamente valorados por los usuarios. Respecto al primer punto, si bien muy pocos usuarios cuentan con firma digital, los entrevistados consideran que es una muy buena opción ya que no solamente es más rápido sino que también se ahorra el costo del escribano que tiene que certificar firmas. En relación al segundo punto, la unificación de criterios de observación entre los funcionarios de cada área es altamente valorada por los usuarios entrevistados, quienes comentan que existía discrecionalidad en los criterios de observación de un trámite anteriormente y que, por lo tanto, dependía de quien atendía si el trámite era observado o aprobado. Actualmente, esas discrecionalidades no suceden y, si existen observaciones, se deben a cuestiones legales que no se cumplen y no a cuestiones de formalidad o falta de documentación entregada. Eso último se logró, no sólo por la unificación de criterios y los modelos constitutivos creados por el organismo, sino también por la misma digitalización, ya que la página web no deja terminar el trámite si toda la documentación no está adjuntada de manera correcta. Por otro lado, uno de los entrevistados señala que la eliminación de la obligación de presentar los estados contables también contribuyó a reducir las observaciones, ya que era en esa documentación específica donde no eran claros los criterios de observación y llevaba a que fuese observada constantemente.

Por otro lado, hay aspectos de los servicios que brinda IPJ particulares a cada área y que pueden rescatarse de cada entrevista. Respecto al área de Sociedades Anónimas, los entrevistados se muestran totalmente satisfechos con el proceso actual de constitución, ya sea de una SAS y/o de una SA. Como señala el usuario de SA, hoy en día ambas sociedades comerciales son muy fáciles de constituir y no existen aspectos relevantes a mejorar aún más en sus procesos. Una de las grandes consecuencias de esta simplificación de trámites de constitución, como señala el usuario, es que hoy en día un emprendedor puede gestionar y constituir su propia SAS en IPJ sin requerir la ayuda de un profesional.

Asimismo, se genera en algunos usuarios preocupación por los libros de las sociedades que se presentan en formato digital. Si bien genera una mayor comodidad y reduce el uso papel, algunos usuarios consideran que no está debidamente reglamentado en IPJ cómo y cuándo hay que subir los libros digitales al Centro de Documentación Digital de manera tal de cumplir con los requisitos legales que les exigen otros organismos como la AFIP. En este sentido, existe la duda de si se podrá acceder a los libros digitales en los próximos años y de cuáles serán las consecuencias de la digitalización de los libros societarios. Además, en algunos casos existe incerteza sobre qué pasaría si ocurre algún problema con la base de datos del gobierno que

guarda los libros digitales de las organizaciones. En ese caso, uno de los entrevistados remarca la diferencia con lo que establece la Inspección General de Justicia (IGJ) en Buenos Aires que les obliga a guardar una copia de los libros obligatorios en la nube y otra en la sede social. Otros usuarios, por el contrario, sostienen que los libros digitales obligatorios para la SAS y su extensión para las SA y las SRL son muy beneficiosos para las empresas porque reducen los costos y evitan que el ciudadano tenga que ir a la IPJ y el tiempo que demora hacer la rúbrica de los libros.

En el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, el entrevistado correspondiente se mostró muy satisfecho con el nuevo proceso digital de constitución y de asambleas. Como el mismo sostiene, la digitalización de dichos trámites ha llevado no solamente a que los tiempos sean menores sino también a que se le otorgue mayor facilidad al usuario. Además, puede gestionar trámites a distancia ya que no requiere de la presencia de los representantes de las entidades.

En cuanto al área de Registro Público de IPJ, el entrevistado especializado en el tema señala que las mejoras están estrechamente vinculadas al mejoramiento del proceso de constitución de una SA. En este sentido, sostiene que como la inscripción en el Registro Público era anteriormente un trámite aparte que ocupaba el último eslabón del trámite de constitución que se realizaba en el área de Sociedades Anónimas, las demoras en la inscripción de la sociedad en el Registro Público eran consecuencia del proceso ineficiente que tenía el trámite de constitución de dicha sociedad, que hacía que un empresario tenga que esperar hasta más de un año para poder operar. Por lo tanto, el nuevo proceso de constitución de una sociedad permitió que la inscripción se realizara más rápido, lo cual repercutió en mayores beneficios tanto para los usuarios -quienes en ocasiones comenzaban a operar de manera informal- como para los gestores de los trámites, quienes muchas veces debían hacerse responsables de la demora ante sus clientes.

Dentro del área de Registro Público, el trámite de publicidad registral también ha tenido grandes avances con la modernización del organismo, como señala el entrevistado especializado. Actualmente, el usuario puede pedir el informe de sociedad de manera digital, sin tener que concurrir a IPJ y descargando y adjuntando directamente los documentos por la página web. La rapidez con la que obtienen los informes es el beneficio que más valoran los empresarios, ya que anteriormente la demora en conseguir dichos documentos podía hacer atrasar trámites que tenía la empresa en otras reparticiones públicas o privadas y que requerían de dichos informes. Por otro lado, el trámite de inscripción de fideicomiso también ha sufrido importantes modificaciones que han sido bien receptadas por los empresarios, específicamente el traspaso del trámite del poder judicial a IPJ y su posterior digitalización, que ha mejorado los tiempos de resolución y reducido los costos para el usuario.

## Comunicación entre IPJ y el usuario

Los cuatro entrevistados se muestran muy satisfechos con el vínculo que existe entre la IPJ y el ciudadano. Como sostienen, los nuevos canales de comunicación online y la nueva infraestructura han permitido que los usuarios evacúen sus dudas más fácilmente y de manera más rápida y, además, que tengan un seguimiento continuo del estado de sus trámites. Específicamente, los entrevistados le otorgan mucha importancia a la Página web de IPJ, los chat de consultas de Facebook, las notificaciones por correo y el turnero online.

Por un lado, sostienen que la página web de IPJ es muy amigable con el usuario y expone claramente los requisitos y pasos a seguir en cada trámite. Si bien algunos consideran que las novedades deberían actualizarse más rápidamente, en general todos sostienen que la información que ahí se brinda está actualizada. Además, todos consideran que el manual de cómo hacer cada trámite se encuentra muy bien explicado. En general, los usuarios entrevistados no han participado en capacitaciones sobre cómo usar la página web o cómo realizar un trámite porque consideran que la explicación web es clara y precisa.

En cuanto al sistema de consultas que ofrece el organismo a través de su página de Facebook, medio a través del cual los usuarios pueden sacarse dudas y resolver problemas que le surjan en el trámite, todos los entrevistados aseguran haber usado dicho canal y haber tenido una excelente y pronta respuesta por parte del personal encargado. Como sostienen, el chat de Facebook implica resolver un problema y/o aclarar confusiones y dudas de una manera rápida sin necesidad de dirigirse al organismo de manera presencial.

Por otro lado, igualmente valorado ha sido el sistema de turnos online. Anteriormente, comentan los usuarios, tenían que ir al organismo mucho antes de que este abriera para hacer cola y lograr conseguir un número para que lo atiendan. Hoy en día, pueden pedir un turno de manera online, sin necesidad de ir hacia la IPJ, en el cual eligen, dentro de los horarios disponibles, el día y horario del turno. Además, sostienen que se les atiende a la brevedad y de una manera puntual en el organismo y que, por lo tanto, no tienen que perder toda una mañana para resolver un trámite en la IPJ como sí sucedía anteriormente.

Otro punto importante que remarcan los entrevistados es el sistema de notificación del estado de los trámites. Actualmente, por cada trámite que realiza el usuario, recibe un email a su correo electrónico donde se le notifica de la situación de dicho trámite: si fue aprobado, observado, cuando fue presentado, etc. Con este sistema los entrevistados señalan estar constantemente informados respecto a la situación del trámite, al revés de lo que pasaba anteriormente donde tenía que dirigirse personalmente a la IPJ para conocer su estado.

El nuevo edificio de IPJ también ha sido positivamente calificado por los entrevistados. A su parecer, el nuevo espacio no solamente ha sido beneficioso para el ciudadano sino también para los funcionarios del organismo, quienes pueden trabajar en un espacio más cómodo. Además, consideran de gran ayuda la atención que reciben algunos usuarios en la entrada del organismo, donde hay una computadora a la cual pueden acceder para realizar trámites con la ayuda de los funcionarios.

### **Recomendaciones para mejorar el servicio de IPJ**

En todas las entrevistas realizadas los usuarios se muestran muy satisfechos con el servicio que brinda el organismo y con las mejoras que se han implementado en los últimos años durante el proceso de modernización y digitalización. Los mayores problemas en que incurrían anteriormente los ciudadanos estaban relacionados con el tiempo de resolución de los trámites, la cantidad de documentación que se debía presentar y la cantidad de pasos que había que seguir en cada trámite. Actualmente, con la reingeniería de los procesos y el proceso de informatización que se ha llevado a cabo, aquellos problemas se han solucionado y se ha logrado simplificar los trámites y ofrecer un servicio de mejor calidad al ciudadano. Por dicha razón, las recomendaciones y mejoras que se han propuesto hasta el momento son muy pocas y refieren a detalles del accionar de IPJ que podrían mejorar aún más la gestión y el servicio que ofrece el organismo.

En primer lugar, algunas recomendaciones están dirigidas hacia una mayor comunicación, a través de un correo electrónico, del organismo para el ciudadano en dos situaciones particulares: 1) cuando se dictan nuevas resoluciones de IPJ, de manera tal que se le avise al usuario cuando surgen nuevas reglamentaciones en IPJ; y 2) cuando se está por vencer el plazo de un trámite y el usuario no lo ha concluido. Respecto a este punto, algunos usuarios sugieren que se le notifique al ciudadano de manera tal que el mismo pueda concluirlo y que no se le dé de baja el trámite.

Otro punto marcado por uno de los entrevistados refiere al canal de consulta de Facebook. Sugiere que dentro del personal encargado de las redes sociales se agregue un profesional técnico que pueda solucionar problemas o evacuar consultas técnicas de los usuarios.

Por otro lado, se solicita que exista una mayor reglamentación sobre cómo y cuándo deben subirse los libros digitales de manera tal de que los usuarios se aseguren que no habrá problemas de carácter legal con ningún organismo público que requiera dichos libros.

Por último, otra recomendación está relacionada con las capacitaciones a los usuarios de las Asociaciones Civiles y Fundaciones. En este sentido, uno de los usuarios considera que IPJ debería acercarse hasta dichas organizaciones, especialmente

aquellas más vulnerables donde pueden no tener acceso a aparatos electrónicos o para quienes pueden tener mayores complicaciones en manejar la página web de IPJ y adaptarse al nuevo sistema, para explicarles el nuevo funcionamiento del mismo y la manera en la cual deben llevar a cabo las tareas. Otro de los entrevistados sostiene que otra posibilidad de acercarse a estos usuarios es haciendo capacitaciones personalizadas en el organismo, en las cuales los mismos puedan evacuar dudas respecto a los procesos de los trámites, el uso de la página web, entre otros.

### **5.3. ENCUESTA DE OPINIÓN A USUARIOS**

Para obtener mayor generalidad en los resultados y complementar la particularidad de las entrevistas personalizadas, se optó por realizar una encuesta, con el objetivo de relevar de manera más extensiva la percepción del programa de modernización de la Inspección de Personas Jurídicas por parte de los usuarios del organismo.

En las secciones siguientes se expondrá el trabajo de campo de la encuesta, que consistirá en la determinación de su objetivo, la población objetivo y el diseño de la muestra. Finalmente, se expondrá el cuestionario a realizar, dejando la exposición de los resultados para futuras presentaciones.

Una encuesta de percepción es una herramienta que tiene como objetivo poder validar el grado de satisfacción que tiene un grupo de interés respecto a distintos temas puntuales, mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para obtener información precisa. En consecuencia, se decidió utilizar este método ya que complementa las entrevistas en profundidad al brindar información que permite detectar patrones y establecer relaciones entre eventos específicos.

#### **5.3.1. Trabajo de campo**

##### **5.3.1.1. Objetivo**

El objetivo de realizar una encuesta es conocer la opinión de los usuarios de la Inspección de Personas Jurídicas en el marco de la implementación del programa de modernización del organismo. Entre otras cuestiones, se considera relevante conocer cuál es su percepción general sobre la medida, su opinión acerca del rediseño de trámites, la digitalización y la incorporación de tecnología, la mejor atención presencial y el nuevo edificio de la IPJ. A tales fines, se estructuró una encuesta que abarque todos estos aspectos mencionados para recolectar tal información.

##### **5.3.1.2. Población**

La población objetivo del relevamiento está conformada por todos los usuarios de la Inspección de Personas Jurídicas, tanto los titulares de personas jurídicas como

interesados, que hayan utilizado los servicios que ofrece la repartición. Los mismos pueden ser:

- Ciudadanos:
  - Socios, accionistas, asociados, administrados, síndicos, fiscalizadores y revisores de cuenta de asociaciones civiles, fundaciones, sociedades comerciales nacionales, extranjeras y entidades binacionales.
  - Profesionales de la abogacía, notariado, ciencias económicas y de otras disciplinas.
  - Martilleros, corredores, despachantes de aduana y demás auxiliares de comercio.
  - Gestores que realizan trámites.
  - Público en general que solicita informes y consultas de datos de los registros y archivos (requiere de acreditación de interés legítimo).
- Entidades:
  - Sociedades comerciales nacionales y extranjeras, asociaciones civiles, cámaras, federaciones y confederaciones, fundaciones y entidades binacionales.
  - Organismos de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, tanto nacionales, como provinciales, organismos descentralizados y otros.
  - Organismos Municipales.
  - Colegios de profesionales: Abogados, escribanos y de Ciencias Económicas, entre otros.

Al carecer de bases que den cuenta de la totalidad de los usuarios, se elimina la posibilidad de realizar un muestreo probabilístico sobre esta población. Aun así, es necesario que el procedimiento de selección de la muestra aproxime las características deseables del muestreo estadístico, a los fines de abarcar las distintas opiniones de toda la población y no incurrir en posibles sesgos.

Se pueden identificar dos grupos de usuarios de IPJ. Por un lado, aquellos que realizan trámites online, generalmente asociados a trámites del área de Sociedades por Acciones u otras formas jurídicas con fines de lucro. Por otro lado, existe un grupo de usuarios que, o aún no se encuentra habilitada la modalidad digital para sus trámi-

tes habituales, o aún prefiere el medio presencial de tramitación, y se asocia generalmente a personas de edades mayores y que tramitan en el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

De acuerdo a lo sugerido por el equipo a cargo del proyecto IPJ 2.0., una forma de abarcar todos los tipos de usuarios consiste en dividir la implementación de la encuesta en dos instancias: una presencial y otra online. Para ello, deberá considerarse también la forma en que se estructura la atención presencial en el organismo, ya que existen días específicos en los cuales se atiende a un área en particular. La distribución de los días es la siguiente:

- **Lunes:** se atienden por trámites relacionados con Asociaciones Civiles y Fundaciones. Durante el día lunes se permite la vista y consulta de expedientes observados y asesoramiento de 9:00 a 12:00 y de 15:00 a 18:00 hs. El turno se pacta previamente de manera online a través del Turnero Provincial.
- **Martes:** se atienden trámites relacionados con Sociedades por Acciones. Se resuelven cuestiones acerca de expedientes de sociedades por acciones observados, los días martes, de 8:30 a 17:30 horas. El turno se pacta previamente de manera online a través del Turnero Provincial. Adicionalmente se realizan trámites relacionados sobre el Registro Público. Las consultas se realizan sin Turno Previa sobre expediente de Fideicomisos de 8:00 a 16:00 horas.
- **Miércoles:** se atienden por trámites relacionados con Asociaciones Civiles y Fundaciones. Durante el día lunes se permite la vista y consulta de expedientes observados y asesoramiento de 9:00 a 12:00 y de 15:00 a 18:00 hs. El turno se pacta previamente de manera online a través del Turnero Provincial.
- **Viernes:** se realizan trámites relacionados sobre el Registro Público. Las consultas se realizan sin Turno Previa sobre expediente de Fideicomisos de 8:00 a 16:00 horas.

Ante ello, es necesario que la implementación de la encuesta curse durante toda una semana para evitar incurrir en sesgos de selección y evitar que las opiniones de usuarios de ciertas áreas estén excluidas.

Así, se realizará el siguiente trabajo de campo, dividido en dos instancias:

- **Instancia online:** se tomará una muestra del total usuarios que hayan realizado trámites online en IPJ, y se les enviará a los seleccionados

formularios de encuesta a su domicilio electrónico constituido, esperando el retorno de su respuesta. En esta instancia, el propio usuario será quien complete el formulario.

- Instancia presencial: a lo largo de los cinco días de una semana laborable, se realizarán encuestas personales a cierto número de usuarios que asistan a la repartición a realizar trámites o consultas durante esos días, a completar por el encuestador designado.

El resultado de toda encuesta depende en gran medida del cuestionario y la forma de presentarlo. Es imprescindible que las preguntas sean claras, y las respuestas excluyentes y abarcativas de todas las posibilidades, especialmente cuando existe una instancia en la cual el propio usuario es quien lo completa y no tiene la posibilidad de repreguntar al encuestador.

### **5.3.1.3. Cuestionario**

A los fines de obtener la información necesaria para conocer la percepción de los usuarios de la IPJ acerca del proceso de modernización, se elaboró un cuestionario compuesto por cinco módulos o secciones. Cada uno de estos módulos intenta captar los distintos aspectos relevantes del proceso de modernización de la IPJ, respecto a la conformidad y evaluación del usuario. Las particularidades de cada módulo se desarrollan a continuación. En el Anexo III se puede observar el formulario completo que será utilizado en la encuesta.

#### **Caracterización del usuario**

Esta primera parte tiene por objetivo conocer las principales características de las personas que acuden a realizar trámites a la IPJ. Se consulta acerca de la edad, profesión y localidad de la persona que realiza el trámite y tipo de persona jurídica para la que opera. De esta forma es posible obtener el perfil de las personas que acuden al organismo.

#### **Módulo I: Percepción general**

Esta segunda sección apunta a tener una primera aproximación acerca de la opinión general de los usuarios con respecto al proceso de modernización. Es considerada de gran utilidad por parte de los investigadores puesto que brinda información sobre la percepción general de la medida para luego profundizar en aspectos puntuales en las secciones posteriores.

## **Módulo II: Rediseño de trámites**

El presente módulo busca conocer en profundidad la opinión existente acerca de la reingeniería de trámites. Principalmente se indaga sobre si los trámites son simples a la hora de ser gestionados para captar la percepción del usuario respecto a la facilidad y simplicidad de los mismos; acerca de la valoración que hacen de la duración de los trámites y si los mismos requieren menos documentación, para evaluar la existencia de interoperabilidad percibida por el usuario.

## **Módulo III: Incorporación de tecnología**

En el presente módulo se busca conocer cómo percibe el usuario la incorporación de tecnología y herramientas digitales a la hora de interactuar con el organismo. En primer lugar se consulta si considera que los trámites online simplifican la gestión. Aquí se intenta medir el grado de aceptación de la digitalización entre los usuarios. En segundo lugar, se consulta si consideró difícil aprender a manejar este tipo de herramientas. Por último se indaga acerca de la utilidad de la atención vía redes sociales y la percepción sobre la funcionalidad de la página web.

## **Módulo IV: Mejor relación con el ciudadano**

En esta instancia se averiguará acerca de la influencia de distintos aspectos que colaboran en el objetivo de lograr una mejor relación entre IPJ y el ciudadano. Se preguntará el medio de preferencia para resolver dudas, la percepción acerca del Turnero y la atención presencial, y si asistió a alguna capacitación.

## **Módulo V: Valoración general**

En este último módulo, a manera de cierre, se indagará acerca de cuáles de los siguientes resultados del programa de modernización son los que más valora la ciudadanía: rapidez y simplicidad, atención presencial de calidad, digitalización, menor documentación y claridad en los requisitos. Permitirá conocer cuáles han sido mejor recibidos por los usuarios y en cierta manera atendieron algo que representaba un problema para ellos.

### **5.4. RESULTADOS GENERALES**

En el siguiente capítulo se presentan los resultados obtenidos de las encuestas de percepción realizadas a los usuarios de IPJ.

Como se mencionó en la sección anterior, se llevaron a cabo dos relevamientos, el primero dirigido a todos los usuarios que en el año 2019 han realizado algún trámite de manera online, y, en segundo lugar, los usuarios que han visitado las instalaciones de IPJ en una semana en particular.

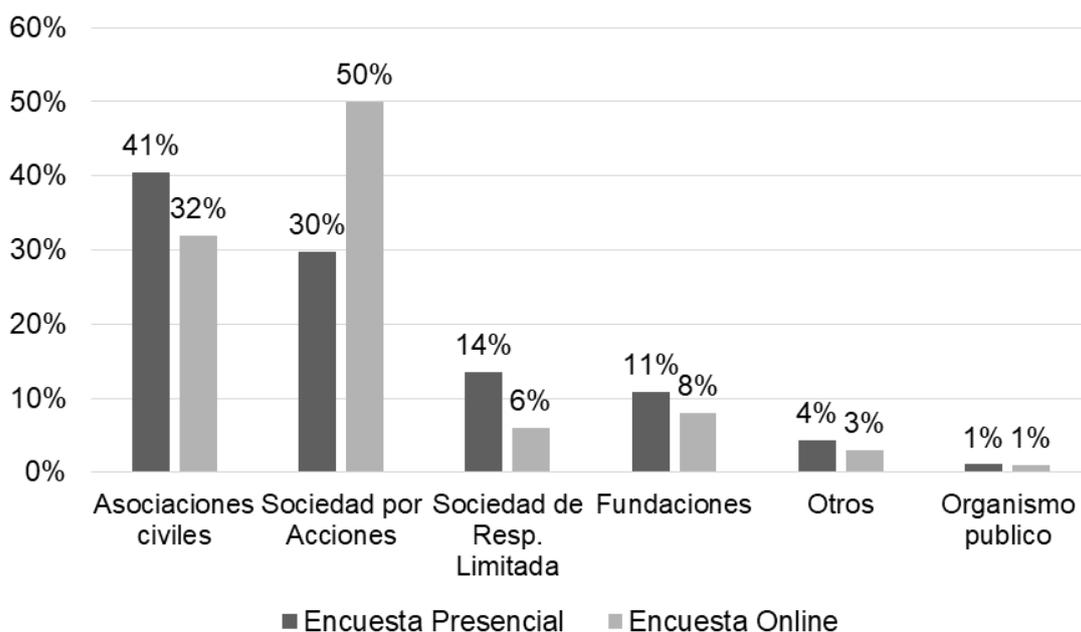
En consecuencia, en esta sección se analizan las características de los participantes del relevamiento, mostrando si han notado o no la medida de modernización llevada a cabo en IPJ. En segundo lugar, se presentan los resultados obtenidos en cada módulo: rediseño de trámites, incorporación de tecnologías, mejor relación con los contribuyentes y, por último, se indaga cuáles son las cualidades más valoradas por los usuarios, para un proceso de modernización.

#### 5.4.1. Características de los usuarios y sus percepciones

En este módulo se busca caracterizar a los usuarios que han participado de esta encuesta e indagar si, tanto los usuarios que realizan su trámite de forma presencial como los que lo realizan en forma online, han percibido que IPJ, a través del Ministerio de Finanzas, ha llevado a cabo, desde el año 2016 un proceso de modernización integral que los beneficia significativamente.

De los usuarios que fueron encuestados de forma presencial, el 41% opera para Asociaciones civiles, en segundo lugar, con un 30% operan para Sociedades por Acciones, y, en tercer lugar, con el 14% operan para Sociedades de Responsabilidad Limitada. En cambio, si se analizan los usuarios que han participado de forma online, el 50% opera para Sociedades por Acciones, el 32% para Asociaciones Civiles, y el 8% opera para Fundaciones (Gráfico 6).

**Gráfico 6: Distribución de Personas jurídicas de acuerdo a la modalidad de la encuesta**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ

Estos resultados van en línea con la modernización de IPJ, ya que la digitalización y la posibilidad de realizar los trámites de manera online, para el área de Sociedades por Acciones, se lleva a cabo desde el año 2017, mientras que, para el caso de Asociaciones civiles y Fundaciones, esta digitalización comenzó en junio de este año.

Por otra parte, también se observa la preferencia de los usuarios de Asociaciones civiles y Fundaciones por los medios de consulta y tramitación presencial, en contraposición a los casos de Sociedades por Acciones (que prefieren los medios digitales), lo cual justifica la división en el diseño de la encuesta entre presencial y online.

Respecto a la procedencia geográfica, en ambas modalidades de encuesta, más del 60% de los usuarios pertenecen a Córdoba Capital, y en menor medida a localidades del interior de la provincia (Cuadro 9).

**Cuadro 9: Distribución de los usuarios de IPJ por localidad.**

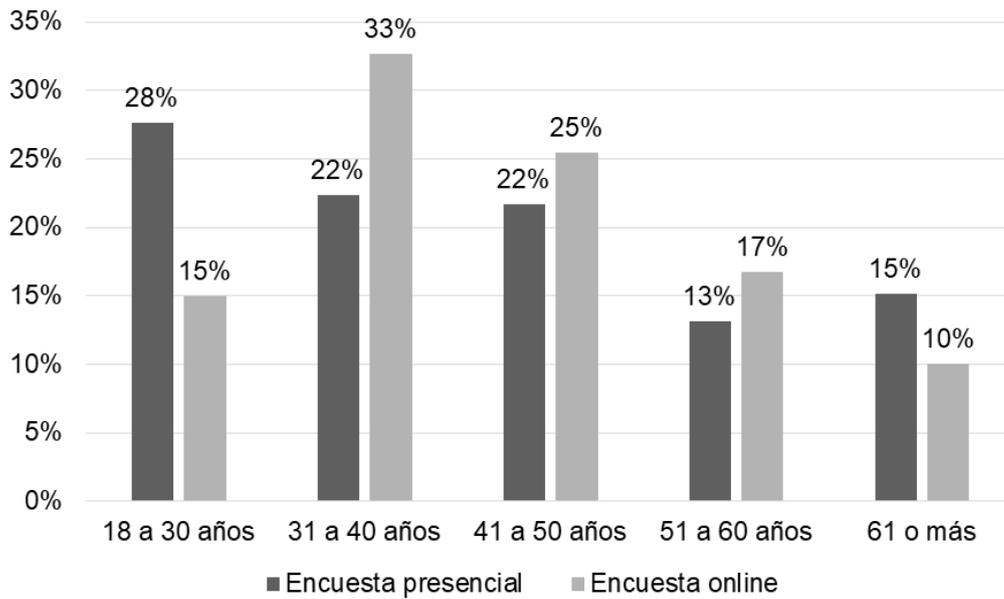
	Córdoba capital	Interior	Otra provincia
Encuestas presenciales	80%	19%	1%
Encuestas online	64%	36%	0%

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ

Los usuarios encuestados son principalmente abogados y/o contadores públicos; estas dos profesiones lideran ambos tipos de encuestas. En el caso de las encuestas presenciales, tienen la particularidad de que el porcentaje de estudiantes es considerablemente mayor respecto al de las encuestas online, 14% y 1% respectivamente, evidenciando que un porcentaje relevante de jóvenes en formación actúan como tramitadores o gestores de trámites para personas jurídicas. El resto de las profesiones, siguen similar distribución en ambas encuestas.

Respecto al rango etario de los usuarios, se puede observar que, contrariamente a lo esperado tras el diseño de la muestra, las encuestas presenciales fueron realizadas principalmente a usuarios entre 18 y 30 años. Una posible explicación a ello es que en este grupo hay una alta predominancia de estudiantes, como se analizó anteriormente. Mientras que, en el caso de las encuestas online, estas fueron lideradas por usuarios entre los 31 a 50 años.

**Gráfico 7: Rango etario de los usuarios de acuerdo al tipo de encuesta**

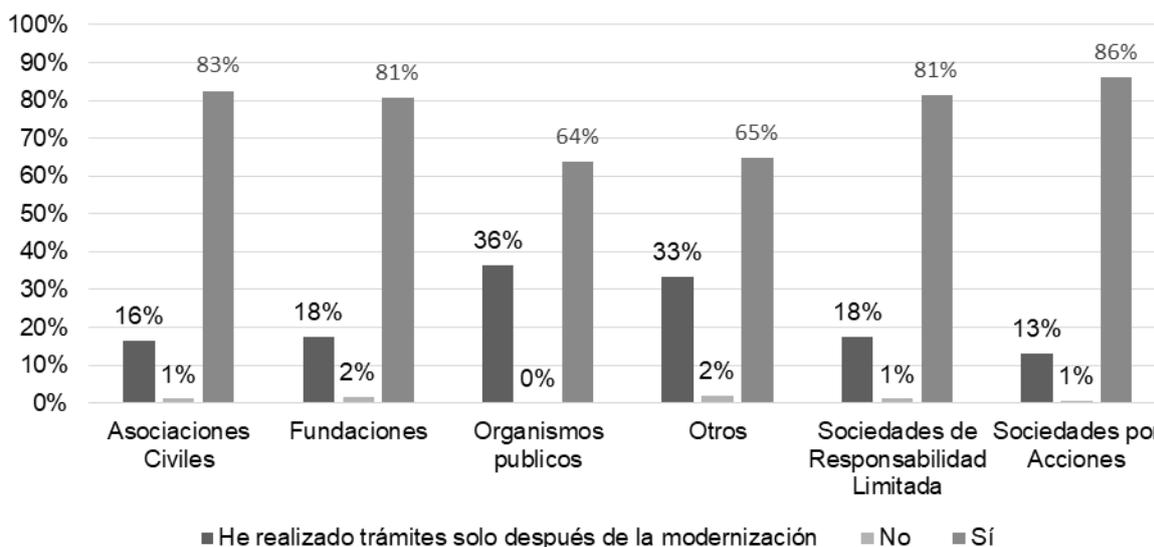


Fuente: Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ

Respecto a la percepción de los usuarios, la primera cuestión en la que se indagó es si los usuarios notaron modificaciones a partir del proceso de modernización que se está llevando a cabo. Al respecto, más del 78% de los usuarios respondió que “Si”, entre un 20% y un 15% respondieron que “Ha realizado trámites solo después de la modernización” y solo un 1% no ha notado cambios. Con mayor detalle, si se desagrega dicho análisis, según el principal tipo de persona jurídica para el cual el usuario opera<sup>21</sup>, en todos los casos se observa una percepción positiva superior al 80%, con excepción de la categoría Otros y organismos públicos que no logra superar el 65% (Gráfico 8). Por otra parte, se dieron menores niveles de percepción de la medida en aquellos que realizaron la encuesta de forma presencial y pertenecían al primer y último grupo etario, es decir entre los 18 y 30 años y los mayores de 61 años, ya que un 30% no ha realizado ningún trámite antes de la modernización.

<sup>21</sup> Cuando un usuario responde que opera para varios tipos de personas jurídicas, se tomará su primera respuesta como válida.

**Gráfico 8: Percepción de la modernización de acuerdo al tipo de persona jurídica.**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ.

#### 5.4.1.1. Rediseño de trámites

Uno de los principales objetivos del proceso de modernización, es hacer más simple, rápido y eficaz los trámites que se llevan a cabo en el IPJ. Por ello, la encuesta buscó conocer la opinión acerca de estos temas en los usuarios.

Dentro de los tópicos tratados, se planteó si el nuevo diseño de los trámites les resultaba más simple y el 91% del total de usuarios encuestados dio una valoración positiva. Al analizar la misma variable, pero teniendo en consideración el tipo de encuesta se observa que, el 92% de los usuarios online consideran que la gestión se ha simplificado, pero esta proporción disminuye casi en 10 puntos porcentuales si se consideran los usuarios presenciales y en más de 6% si se consideran aquellos con 61 años o más.

En cuanto a la percepción del tiempo de demora para realizar trámites, el 89% del total de usuarios expresan estar entre “muy conformes” y “conformes”, mientras que menos del 8% le da una evaluación negativa.

A partir de los resultados obtenidos, se determina que las Sociedades por Acciones son el tipo de persona jurídica que más valora la simplicidad de los trámites y la que expreso estar más conforme con la demora de estos, alcanzando más de 92% de valoración positiva, respectivamente.

A su vez, son las Asociaciones Civiles y las Fundaciones las personas jurídicas que más consideran que este proceso de modernización no ha generado una mayor simpleza en los trámites con una valoración de 13% y 11% respectivamente. A su vez,

el 11% de las Asociaciones Civiles y un 12% de las Fundaciones se encuentran disconformes con el tiempo para realizar trámites.

Respecto a la documentación que deben presentar para los trámites, el 68% del total usuarios encuestados considera que, gracias a la modernización, estos han disminuido. Por su parte, dicho porcentual cae 9 puntos entre los mayores de 60 años.

Si se considera esta variable respecto a los distintos tipos de personas jurídicas, se observa que, nuevamente, son las Fundaciones quienes expresan el mayor porcentaje de no percepción de estas mejoras, con el 40%. Mientras que las Asociaciones Civiles, Sociedades de Responsabilidad Limitada y Sociedad por Acciones, la no percepción es aproximadamente del 32%.

#### **5.4.1.2. Incorporación de tecnología**

En pos de mejorar y agilizar los servicios de IPJ, se ha incorporado la modalidad de trámites online. El 95% del total de usuarios encuestados consideran que esta nueva modalidad les ha permitido simplificar la gestión, y tan sólo el 20% expresó haber tenido dificultades para aprender esta nueva forma. Si se analiza la dificultad de aprender esta nueva forma de realizar los trámites por rango etario, se observa que si bien en todos los rangos existe un porcentaje de usuarios que manifiestan tener dificultades esto se ve acentuado en el rango etario de personas de mayores de 61 años, alcanzando un 30% en las encuestas online y un 35% en las encuestas presenciales.

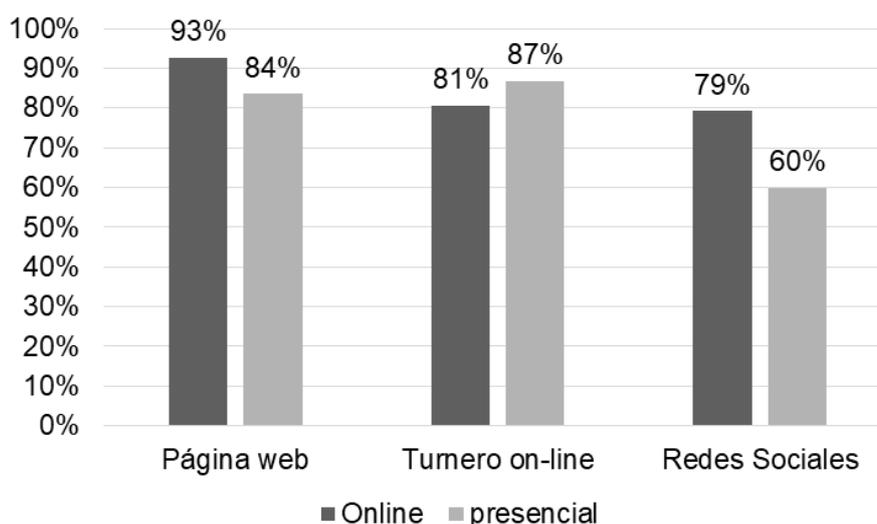
Otro servicio que se implementó en este proceso de modernización, fue la atención vía redes sociales. En los resultados es posible observar que, de aquellos usuarios que hicieron la encuesta de forma presencial el 31% no ha utilizado esta nueva herramienta, mientras que los usuarios que la realizaron vía online solo el 15% de estos no la utilizó. A pesar de esto, la atención vía redes sociales es valorada positivamente por ambos tipos de encuestas, superando el 79% de aprobación por parte de los usuarios online y el 60% de los usuarios presenciales. En estos aspectos se percibe claramente la segmentación en las preferencias de atención de acuerdo al perfil de usuario, online o presencial. De similar manera, entre los usuarios de Capital, el 20% no la ha utilizado, mientras que para los del interior dicho porcentaje se reduce al 11%.

Por otra parte, se indago acerca de la percepción de la funcionalidad de la página web y del Turnero online. Ambos cuestionamientos recibieron una valoración muy positiva, en el caso de la página web el 92% del total de usuarios encuestados declaró estar entre “muy conforme” y “conforme”, y en el caso del Turnero, ese porcentaje asciende al 81%. Respecto al uso del Turnero, se verificó que los usuarios de capital son quienes mayormente lo utilizan: 94% de ellos, en comparación al 75% de los del

interior. Esta situación que no se percibe de igual forma en el uso de la página web, la cual tiene casi la misma llegada a ambos grupos geográficos, el 99% del interior y 98% de capital la han utilizado. Asimismo, teniendo en cuenta el factor edad, los mayores de 50 valoran positivamente con mayor frecuencia el uso del Turnero (85%) que aquellos menores a 50 (80%).

En el Gráfico 9, se observa cómo estas incorporaciones, Turnero online, manejo de redes sociales y una página web rediseñada son altamente valorados por los usuarios<sup>22</sup>.

**Gráfico 9: Valoraciones positivas de los nuevos servicios de Pagina web, Turnero on-line y Redes sociales para usuarios presenciales y online.**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ.

#### 5.4.1.3. Mejor relación con el ciudadano

La buena relación con el ciudadano y la comunicación fluida es fundamental para que los usuarios estén conformes. Es por ello que, se indagó acerca de los distintos medios de comunicación que posee IPJ.

En los resultados, se puede observar que existe cierta lógica. Nuevamente, los usuarios que realizaron la encuesta de forma presencial, tienen una preferencia marcada, 47%, por resolver sus consultas asistiendo a la dependencia de IPJ, mientras que, para los usuarios online, el 72% tienen preferencia por los medios de comunicaciones alternativos, ya sea chat de Facebook o página web.

Segmentando los resultados por rangos de edad, a partir de los 50 años se verifica un quiebre en las preferencias por medios de consulta preferidos. Previa a esa edad, los usuarios prefieren en primer lugar el uso del chat de Facebook (42%), luego

<sup>22</sup> Valoración positiva se refiere a las respuestas “muy conforme” y “conforme”.

las guías de la página web (31%) y en tercer lugar la consulta presencial (23%). Mientras que los mayores de 50 prefieren primero los instructivos web (37%), inmediatamente después la consulta presencial (35%) y por último el chat de Facebook (24%).

La atención presencial de calidad, es otro de los objetivos que persigue el proceso de modernización, y es por ello que se buscó conocer la apreciación de los usuarios acerca de este tema. El 77% del total usuarios encuestados -en ambas modalidades- respondieron estar entre “muy conformes” y “conformes” con la atención brindada en la dependencia del IPJ. Tan solo el 8% de los encuestados le otorga una calificación negativa.

De forma desagregada, los usuarios que respondieron mediante la encuesta presencial el 89% expresó estar entre “muy conforme” o “conforme”, mientras que los que respondieron mediante la encuesta online, el 73% respondió estar “conforme” o “muy conforme”.

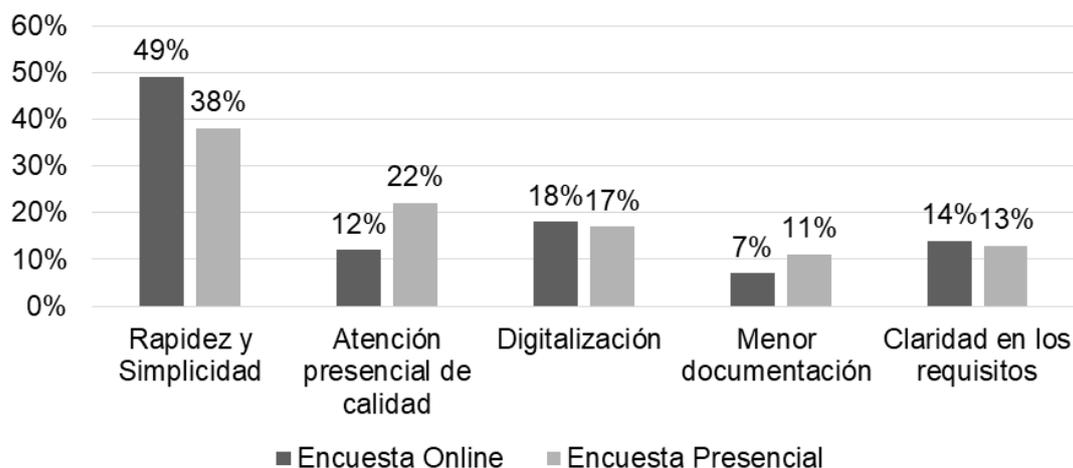
Por su parte, los usuarios que representaban Asociaciones Civiles y Fundaciones tuvieron mayores frecuencias de respuesta positiva que los de Sociedades por Acciones, 84% y 73% respectivamente; aquellos usuarios menores a 50 años expresaron menor porcentaje de respuestas positivas, 73% en relación a aquellos de edad mayor o igual a 50, donde el valor asciende a 85%; y así como los usuarios del interior están “conformes” o “muy conformes” en el 70% de los casos y los de Capital en el 79%. En consecuencia, si bien los niveles de valoración positiva son altos, el perfil de usuario que más valora la atención presencial es el representante de una Asociación Civil o Fundación, mayor de 50 años que vive en Capital.

#### **5.4.1.4. Cualidades más valoradas por los usuarios**

Como último punto, se les propuso a los usuarios que, de acuerdo a su criterio, clasifiquen los distintos aspectos del proceso de modernización: rapidez y simplicidad, atención presencial de calidad, digitalización, menos documentación y claridad en los requisitos. Estos debían ser rankeados del 1 al 5, correspondiendo 1 al más importante.

Como se observa en el Gráfico 10, ambos tipos de usuarios, consideran que la “rapidez y simplicidad” es el aspecto más relevante del proceso de modernización por amplia mayoría. El 49% de los usuarios online y 38% de los usuarios presenciales reafirman que la rapidez y simplicidad es el atributo más valorado.

**Gráfico 10: Aspecto más relevante del proceso de modernización para los usuarios**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Encuesta IPJ.

En un segundo lugar, los usuarios presenciales le dan importancia a la atención presencial como segundo atributo importante, mientras que los usuarios online valoran más en este puesto a la digitalización. De nuevo, ambos tipos de usuarios valoran una cualidad vinculada con su condición de usuario presencial/online.

Si se observa cuál de los atributos es menos valorado, se refleja que los usuarios online valoran poco “la atención presencial de calidad” mientras que los usuarios presenciales valoran menos “la claridad de los requisitos”.

## 5.5. CONCLUSIÓN

En términos generales, existe un amplio nivel de percepción de las reformas y de valoración positiva. La encuesta permitió conocer aspectos generales de la valoración del ciudadano y las entrevistas permitieron conocer en profundidad la experiencia de los usuarios, detectando aspectos a mejorar y cuestiones pasadas por alto por la impersonalidad encuestas.

Respecto de las entrevistas, si bien se trató de solamente cuatro usuarios, se dio representación a las principales áreas de IPJ. Las principales apreciaciones apuntan a que los procesos de los trámites han mejorado y los principales beneficios se obtienen en la reducción de tiempos, menor documentación a presentar y menos pasos. Destacan las ventajas de la digitalización al reducir la burocracia, el uso papel y la concurrencia personal. Entre los principales aspectos valorados se encuentran las integraciones con BANCOR y AFIP, la implementación de la firma digital, y especialmente los procesos de constitución (destacan la rapidez y la posibilidad de autogestión).

Los usuarios se muestran satisfechos con los nuevos vínculos establecidos entre IPJ y el usuario (nuevos canales de comunicación online y nueva infraestructura).

Especialmente destacan que en contraposición al pasado la comunicación es amigable y se exponen claramente los requisitos.

Si bien los usuarios señalan que en general no quedan aspectos a mejorar y se han resuelto los principales problemas, es posible mejorar aspectos particulares de la tramitación. Las recomendaciones apuntan a: la comunicación de novedades por mail, la posibilidad de realizar consultas técnicas por Facebook, la correcta reglamentación de los libros digitales para evitar problemas de carácter legal y a la profundización de las capacitaciones para usuarios de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Respecto a las encuestas, para obtener mayor generalidad e intentar abarcar la mayor cantidad posible de usuarios y todos sus perfiles, se estructuró en dos instancias: presencial y online. Se pudo realizar una caracterización del perfil de usuarios. Entre los aspectos sobresalientes, se verificó que la mayoría de los usuarios presenciales pertenecían a Asociaciones Civiles y Fundaciones y aquellos online a Sociedades por Acciones, que la mayoría de los usuarios son abogados o contadores gestores y que residen en Capital.

La gran mayoría reportó haber notado cambios tras el proceso de modernización. Los aspectos más valorados son la rapidez y simplicidad. Las encuestas manifiestan que la gestión se ha simplificado y que la percepción del tiempo de demora ha disminuido.

Por otra parte, los mayores porcentajes de no percepción de las mejoras y de menor uso de las herramientas tecnológicas se ubicaron entre usuarios de Asociaciones Civiles y Fundaciones, entre usuarios presenciales, y de estratos de edad más avanzados. Sobre la incorporación de tecnología, también se ha detectado que para los rangos de edad más altos han habido mayores dificultades para aprender a utilizar la modalidad digital.

En síntesis, desde el punto de vista del usuario se perciben claras mejoras respecto a los principales pilares de modernización, como lo son el rediseño de trámites, la incorporación de tecnología, las mejoras en la comunicación y la extensión de medios de consulta no presencial.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL SERVICIO”

# **CAPÍTULO 6:**

## **LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA PÚBLICA PARA MEJORAR EL SERVICIO QUE BRINDA IPJ**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **6.1. INTRODUCCIÓN**

Con el proceso de modernización y digitalización que se vienen implementando en la Inspección de Personas Jurídicas desde el año 2016 se ha logrado mejorar no solamente los procesos de los trámites, acortando sus tiempos y costos, sino también los canales de comunicación entre el organismo y el ciudadano. A pesar de que existe una percepción general muy positiva por parte de los usuarios del organismo, algunos aspectos del organismo podrían aún mejorarse a fin de brindar un servicio de mayor calidad. El objetivo de este capítulo es identificar aquellos aspectos a mejorar para proponer lineamientos de política pública que puedan aplicarse en la Inspección de Personas Jurídicas y que permitan ofrecer un servicio más eficiente a la comunidad.

Para ello, a continuación se expondrán los puntos a mejorar en la IPJ que fueron identificados a través de las diferentes entrevistas realizadas, tanto al project manager del proceso de modernización, a los funcionarios de las áreas técnicas del organismo como a los usuarios de los distintos trámites que se realizan en la jurisdicción. Luego, a partir de lo identificado, se presentan lineamientos de política pública que busquen mejorarlos a fin de brindar a la sociedad un servicio de mayor calidad.

## **6.2. ASPECTOS A MEJORAR EN IPJ**

A partir de las entrevistas que se hicieron a usuarios y funcionarios de la IPJ, se observó que ambos tienen una percepción muy positiva del funcionamiento de la institución de los servicios que brinda. La digitalización, la reingeniería de los procesos de los trámites, el nuevo edificio y los canales de consulta permitieron brindar un servicio de mayor calidad a través de la simplificación de los trámites, la reducción de los tiempos y la mejor atención brindada al cliente. Sin embargo, las entrevistas nos permitieron identificar distintos aspectos del organismo público que podrían mejorarse a fin de proveer un servicio de mayor calidad, que facilite las tareas no solamente a los usuarios de IPJ sino también a sus funcionarios lo que permite cumplir con mayor ímpetu las funciones que tiene el organismo. A continuación se expondrá los problemas más importantes que consideramos son necesarios resolver, para luego, en la sección siguiente, proponer lineamientos de política pública que busquen solucionarlos.

En primer lugar, una gran falencia que se observa en la IPJ y que fue comentada reiteradamente por funcionarios del organismo, es que el mismo no cumple fehacientemente con su rol de inspector que le otorga la Ley N° 8.652. La misma le concede la facultad de inspeccionar a las Asociaciones Civiles y Fundaciones no solamente ante la solicitud de un representante de las mismas, sino también por oficio, es decir, sin la necesidad de esperar el pedido de inspección por parte de una entidad. A través de las inspecciones, la IPJ controla el funcionamiento de las Asociaciones Civiles y Fundaciones y dictamina las actuaciones sumariales pertinentes, para advertir

ante situaciones que requieren verificar aspectos de la entidad referidos a su funcionamiento y organización como así también al cumplimiento de las normas legales, reglamentarias y estatutarias vigentes. Para ello, un inspector concurre a la entidad y solicita todos los informes y documentos que considere necesarios para su fiscalización, auditoría e investigación, como ser libros sociales y contables, registros digitales, entre otros.

Sin embargo, en la IPJ las inspecciones se realizan ante una situación concreta y no se designan de oficio. Es decir, las inspecciones se efectúan normalmente ante una situación de denuncia de una irregularidad en la cual una entidad solicita la asistencia de un inspector para regularizar una situación conflictiva y elevar un informe de la misma, pero no se efectúan en los casos donde no haya sido solicitado por la entidad. De esta manera, quedan fuera del radar de control de IPJ una gran cantidad de organizaciones que están inactivas y que, por lo tanto, no le brindan el servicio por el cual fueron creadas a la sociedad. Esta falta de inspecciones de oficio por parte de la IPJ es muy grave dado que parte de su función es asegurar el buen funcionamiento de las organizaciones sin fines de lucro, que son particularmente importantes por el rol social que cumplen en una comunidad. Es decir, a través de inspecciones de oficio se evitan o resuelven irregularidades que afectan a la organización y funcionamiento de una entidad, como fraudes o problemas contables, y que tiene como consecuencia la inactividad de la misma.

En segundo lugar, un problema que atañe al área de Asociaciones Civiles y Fundaciones de la IPJ es la carencia de una Ley nacional y/o provincial que regule la materia y le de sustento jurídico a la misma. Actualmente, dichas organizaciones se regulan mediante el Código Civil y Comercial y las resoluciones que lanza la IPJ, como la Resolución N° 74/19, la cual reemplaza la antigua Resolución N° 36/16. Los funcionarios del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones señalan que la falta de una Ley que regule por encima de todo dificulta el accionar diario de la misma.

En tercer lugar, un aspecto a mejorar es la base de datos de Asociaciones Civiles y Fundaciones que el organismo ofrece al público general. Actualmente, el ciudadano puede buscar en la página web de IPJ una organización sin fin de lucro solamente por su CUIT y denominación social. Es decir, no existe un listado con todas las organizaciones sin fines de lucro radicadas en la provincia de Córdoba por objeto social, es decir, según el fin que cumple cada una. Por lo tanto, un ciudadano no puede acceder a información sobre qué clubes de barrio, comedores, bibliotecas populares, y demás entidades sin fines de lucro existen en la provincia. De esta manera, en vez de promover a estas organizaciones, se dificulta su difusión y acceso por parte de la sociedad general, tanto para las personas que quieren hacer uso de los bienes y servicios que brindan, como de aquellas personas que buscan trabajar como voluntarios en las mismas. Este es un aspecto muy importante a mejorar en la IPJ ya que, como

se mencionó en capítulos anteriores, las Asociaciones Civiles y las Fundaciones cumplen un papel fundamental en el desarrollo de un país dado que buscan atender y solucionar demandas de diferentes índoles: salud, educación y cultura, niñez, medio ambiente, etc. y porque promueven la generación de ingresos y puestos de trabajo para la población vulnerable y el desarrollo del capital social de una comunidad. Es decir, difundirlas en la sociedad y promover el acceso a las mismas es sumamente importante para promover el desarrollo de la provincia.

En cuarto lugar, un aspecto a mejorar dentro de la IPJ es el servicio de atención de consultas a través de Facebook. Si bien todos los entrevistados están sumamente satisfechos del servicio que se brinda a través de dicha red social, valoración que también se observa a través de las encuesta al público que realiza el área de redes, hay un aspecto del mismo que estaría faltando dentro del servicio que se brinda a través de Facebook y que ha sido comentado por algunos usuarios entrevistados. Este es que no hay profesionales con conocimientos técnicos de las áreas de la IPJ que resuelvan consultas a través de dicho canal. Por el contrario, para resolver dudas de carácter técnico, los usuarios deben asistir de manera presencial al organismo durante los días que corresponde según el área técnica a la cual va asignada la consulta.

En quinto lugar, un aspecto posible de mejorar en la IPJ está relacionado con las capacitaciones que el mismo ofrece tanto a sus funcionarios como a los usuarios del organismo. Por un lado, no todos los funcionarios de las áreas técnicas están capacitados para resolver cuestiones técnico-legales de cada trámite de su área. Si bien todos han recibido capacitaciones respecto a las nuevas resoluciones de la IPJ que surgen y de las innovaciones informáticas en los procesos de los trámites, no ha sucedido lo mismo respecto a cuestiones técnicas y legales de los mismos. En este sentido, desde el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones mencionan que hay muchas cuestiones que tienen que preguntar a los encargados o jefes de área porque no todo el equipo está capacitado para resolver todos los trámites.

Por otro lado, a pesar de que la mayoría de los entrevistados se encuentra muy conformes con la Página Web de IPJ, para quienes la misma representa un medio muy intuitivo y fácil de usar, hay usuarios que tienen más problemas o están más desconectados de la informática y, por lo tanto, necesitan de capacitaciones personales y más focalizadas para utilizar la nueva Página Web y el sistema digital del organismo. En este sentido, son entidades para las cuales muchas veces no llegan las capacitaciones que brindan desde la IPJ. Un ejemplo, y para el cual se encuentra la mayoría de estos usuarios, son algunas Asociaciones Civiles y Fundaciones: clubes de barrio, comedores, centro de jubilados, centros vecinales, entre otros. En algunos casos, estas organizaciones cuentan con profesionales que se encargan de realizarles

los trámites, pero en otros casos, no cuentan con profesionales y no tienen las herramientas o la habilidad informática necesaria para utilizar la Página Web y realizar los procesos de manera digital.

Por último, si bien todos los entrevistados se encuentran sumamente conformes con los canales de comunicación de la IPJ y la rapidez en que se difunde la información a través del correo electrónico del CiDi, hay dos tipos de notificaciones que no se están enviando a través del correo electrónico y que muchos usuarios consideran sería muy beneficioso incorporar en la IPJ a fin de mejorar el servicio que brinda. Por un lado, no se notifica al ciudadano cuando un trámite que comenzó y no pudo finalizar, ya sea porque le falta pagar la tasa de servicio o subir la documentación, está por vencerse. Si el ciudadano se olvidó de la fecha de vencimiento y no terminó el trámite, entonces el sistema se lo bloquea y no le permite gestionarlo de nuevo sino comenzar un trámite distinto, es decir, debe eliminar el trámite anterior y comenzar de nuevo. Esto puede implicar pérdida de tiempo y costo para el ciudadano. Por otro lado, si bien en la página web de IPJ se publican las nuevas resoluciones que se dictaminan en la IPJ, no se publicitan las mismas por correo electrónico a los ciudadanos. Dado que constantemente van sacando nuevas resoluciones en el organismo, el ciudadano puede quedar sin conocimiento de alguna de ellas y, por lo tanto, cometer errores en algún trámite, si no entra a la página web de la IPJ y chequea las nuevas resoluciones que se han publicado, ya que no son avisados por correo electrónico.

### **6.3. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA**

Como se mencionó en la sección anterior, se identificaron seis aspectos a mejorar en el organismo a fin de ofrecer un servicio de mayor calidad a la sociedad. A partir de dichos problemas, en esta sección se exponen propuestas de lineamientos de política pública que pueden aplicarse a fin de solucionarlos. A continuación se exponen dichos lineamientos junto con el propósito que cumple cada uno, es decir, qué aspecto de la IPJ busca mejorar.

#### **Ejecutar inspecciones de oficio**

Como se mencionó en la sección anterior, las inspecciones de oficio son particularmente importantes porque permiten regularizar la organización o el funcionamiento de una entidad sin fin de lucro que se encuentra inactiva o con irregularidades que le impiden funcionar correctamente y brindar servicios a la sociedad. Dado que actualmente en IPJ sólo se realizan inspecciones ante el pedido de una organización, se torna imperante que la institución comience a ejecutar inspecciones de oficio. Además, con el proceso de modernización se digitalizó y actualizó la base de datos de las Asociaciones Civiles y Fundaciones, lo cual permite hacerle un seguimiento a las mismas y definir criterios para determinar si una entidad se encuentra inactiva o podría estar siendo víctima de fraude y, en base a ello, designar un inspector que la fiscalice.

Una propuesta es catalogar como “inactivas” a las entidades que no hayan presentado un balance, un trámite o una asamblea en los últimos tres años. Ante la falta de movimientos en los últimos tres años, se puede inspeccionar a la misma para averiguar cuál es su situación y razón por la cual no se encuentra activa. Por otro lado, se propone realizar un convenio con la Dirección General de Catastro del Gobierno de la Provincia de Córdoba de manera tal de obtener información sobre la cantidad de inmuebles que posee cada Asociación Civil y Fundación registrada en IPJ. De esta manera, se debería inspeccionar a aquellas organizaciones que posean muchos inmuebles y que, por lo tanto, podrían ser llamativas para fraude.

### **Lanzar una Ley que regule a las Asociaciones Civiles y Fundaciones**

Un punto que consideramos fundamental y que ha sido requerido por parte de funcionarios de la IPJ, es la creación de una Ley Nacional y/o Provincial que regule el accionar de las Asociaciones Civiles y Fundaciones de la misma manera que la Ley Nº 19.550 y la Ley Nº 27.349 regula a nivel nacional a las Sociedades Comerciales y a las Sociedades por Acciones Simplificadas, respectivamente. De esta manera, se unificaría el Código Civil y Comercial y las diversas resoluciones que regulan la materia, como la Res. 74/19, en un mismo cuerpo legal que esté por encima de los demás. Esto facilitaría el trabajo diario de los funcionarios del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones ya que contaría con una Ley que le otorgue mayor sustento jurídico a las disposiciones y reglamentaciones ya existentes de dichas organizaciones.

### **Proveer un listado de Asociaciones Civiles y Fundaciones por objeto social**

Un aspecto a mejorar que se nombró en la sección anterior refiere a que la IPJ no provee a los ciudadanos de un listado de todas las Asociaciones Civiles y Fundaciones que se encuentran radicadas en la provincia. Dada la importancia de fomentar y promover estas organizaciones sin fines de lucro en una sociedad, consideramos que es necesario armar una base de datos de todas las asociaciones civiles y fundaciones por objeto social y que la misma sea publicada en la página web de la IPJ, de manera tal que cualquier ciudadano pueda acceder a dicha información.

Un primer paso sería asignar un objeto social a todas aquellas Asociaciones Civiles y Fundaciones que se encuentran activas y que, al haberse inscripto antes de la digitalización, no tienen cargado su objeto social de manera online. Luego, se debería armar un listado con todas las organizaciones sin fines de lucro por objeto: comedores, deportivo, centro de jubilados, educativo y nivel terciario, agrupación gaucha, cooperadora – hospitales y bibliotecas populares. En el listado, además de su denominación social, se debería incluir el número telefónico y la dirección de la organización. De esta manera, se estarían difundiendo las entidades sociales y facilitando

el acceso a las mismas a los ciudadanos de la provincia, tanto para aquellos que necesitan de los bienes y servicios que estas organizaciones brindan como para aquellos que están interesados en realizar actividades de voluntariado en las mismas.

### **Incluir profesionales capacitados al equipo de Facebook**

Como se mencionó anteriormente, un aspecto a mejorar dentro del canal de Facebook de la IPJ es la falta de un profesional que pueda resolver consultas de carácter técnico. A fin de brindar un mejor servicio, se podría incluir un profesional con conocimientos técnicos al equipo de redes. De esta manera, se permitiría que, a través de dicho canal, se puedan resolver todo tipos de consultas sobre los trámites, que no tengan solamente que ver con cuestiones formales sino también consultas técnicas. Esto permitiría que un flujo aún menor de usuarios asista de manera presencial al organismo a evacuar dudas y, a su vez, brindaría un sistema de atención online de mejor calidad.. Al igual que se hace de manera presencial, en las consultas online también podría asignarse un día específico para cada área técnica, en la cual asistirá el profesional correspondiente a dicha área. Por ejemplo, lunes y miércoles para el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones; martes y jueves para Sociedades por Acciones; y viernes para el Registro Público.

### **Profundizar capacitaciones en funcionarios y algunos usuarios**

Uno de los aspectos a mejorar que se nombró en el apartado anterior son las capacitaciones que la IPJ brinda a sus funcionarios y a los usuarios que pertenecen a Asociaciones Civiles y Fundaciones, que son quienes tienen mayores dificultades para utilizar la Página Web y llevar a cabo los nuevos procesos digitales. A fin de mejorar esos aspectos, se propone profundizar las capacitaciones del organismo para aquellos dos actores. En primer lugar, capacitar a los funcionarios de cada área técnica respecto a cuestiones técnico-legales de su área, de manera tal que todo el equipo esté en condiciones de resolver todos los trámites.

En segundo lugar, con el objetivo de integrar en el nuevo proceso de digitalización y modernización a todas las Asociaciones Civiles y Fundaciones, se recomienda hacer capacitaciones más focalizadas en aquellas que no cuentan con profesionales para realizar los trámites y que tienen mayores dificultades para entender los nuevos procesos y/o para hacer uso de las innovaciones informáticas. Dentro de estas organizaciones, los comedores, centros vecinales, clubes de barrio y/o centro de jubilados, y que tienen una importancia social muy grande para la comunidad, suelen ser las que tienen mayores problemas para adaptarse a los nuevos cambios del organismo. Por lo tanto, sería recomendable que IPJ se acerque personalmente a dichas organizaciones para brindarles las capacitaciones. Con la base de datos que el organismo tiene de estas organizaciones sin fines de lucro, puede obtener información de contacto de

manera de dichas entidades para dirigirse a las mismas y ayudarlas y capacitarlas en los aspectos informáticos y de procesos que puedan tener mayores dificultades.

### **Notificar por correo electrónico cuando surgen nuevas resoluciones y cuando un trámite está por vencerse**

Como se mencionó en la sección anterior, si bien la comunicación entre el organismo y el ciudadano ha mejorado significativamente con el proceso de modernización de la IPJ, hay dos cuestiones que deberían notificarse por correo electrónico de CiDi a los usuarios a fin de brindar un servicio de mayor calidad. Por un lado, se debería avisar por correo electrónico al usuario dos días antes que el trámite está por vencerse. Es decir, si un ciudadano comenzó un trámite pero no terminó de ejecutarlo, se le debería mandar un correo electrónico dos días antes de su vencimiento y el día anterior para notificarle que el mismo está por vencerse. De esta manera, se puede evitar que el usuario deba comenzar un trámite nuevo y realizar todos los pasos de vuelta porque se le venció el trámite anterior.

Por otro lado, se debería notificar al usuario, también por correo electrónico del CiDi, cada vez que se lanza una nueva resolución de la IPJ. De esta manera, el usuario está constantemente actualizado de los cambios, innovaciones y nuevas reglamentaciones que surgen en el organismo y que afectan su accionar diario.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

# BIBLIOGRAFÍA

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## 7.1. BIBLIOGRAFÍA

- Acs, Z. J., & Armington, C. (2004). Employment Growth and Entrepreneurial Activity in Cities. *Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy*, Max Planck Institute for Research.
- Angelelli, P. J., & Prats, J. (2005). Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
- Ashcroft, B., & Love, J. (1996). Firm Births and Employment Change in the British Countries: 1981-1989. *Papers in Regional Science*.
- Audretsch, D. B., & Fritsch, M. (2002). Growth Regimes over Time and Space. *Regional Studies*.
- Baldwin, J. R. (1995). The Dynamics of Industrial Competition. *Cambridge: Cambridge University Press*.
- Banco Mundial. (2006). *Doing Business 2006: Creando Empleos*. World Bank Group.
- Banco Mundial. (2013). *Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*. World Bank Group.
- Banco Mundial. (2018). *Doing Business 2018: Reforming to Create Jobs*. World Bank Group.
- Branstetter, L. G., Lima, F., Taylor, L. J., & Venâncio, A. (2010). Do entry regulations deter entrepreneurship and job creation? Evidence from recent reforms in Portugal. *National bureau of economic research*.
- Buhn, M. (2008). The Effect of Business Registration Reform on Entrepreneurial Activity in Mexico. *The World Bank Research Support Team*.
- Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola. (s.f.). *Cómo crear una empresa en Portugal*.
- Carillo, L. L., Bergamini, T. P., & Navarro, C. L. (2014). El Emprendimiento como Motor Económico.
- Castilla, D. R., Marín, R. A., & Ibáñez, J. D. (2012). Sistema para apertura rápida de empresas en México. *LATIN-REG y Comisión Federal de Mejora Regulatoria*.
- Código Civil y Comercial*. (2014).
- Comisión Federal de Mejora Regulatoria. (2011). Impacto del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) en México. *Documentos de Investigación en Regulación*.
- Felcman, D., Kidyba, S., Ruffo, H., & Sánchez, G. (2004). La dinámica del empleo y las empresas en el sector formal en Argentina.
- Inspección de Personas Jurídicas. (s.f.). *Inspección de Personas Jurídicas*. Obtenido de <https://ipj.cba.gov.ar/>

- Kantis, H. (2004). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamerica de Desarrollo.
- Kantis, H., & Federico, J. (2014). *Dinámica empresarial y emprendimientos dinámicos: ¿Contribuyen al empleo y la productividad? El caso argentino*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kantis, H., Ishida, M., & Komori, M. (2002). *Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Maglieri, G. (1997). *Organizaciones Sin Fines de Lucro*.
- Marcó, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración de las Organizaciones*. Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- OCDE. (2001). *Entrepreneurship, Growth and Policy*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2009). *Facilidad y rapidez en la creación de empresas en México*.
- Ortega, G. P., Serna, M. D., & Atehortua, L. Y. (2011). *Las organizaciones no gubernamentales –ONG–: hacia la construcción de su significado*.
- Richard, E. H. (2001). *Derecho Privado*. Hamurabbi.
- Roitter, M., Rippetoe, R., & Salamon, L. M. (2000). *Descubriendo el sector sin fines de lucro en Argentina: su estructura y su importancia económica*.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Buenos Aires: Planeta .
- Valencia de Lara, M. d. (2008). *Factores determinantes de la creación de una empresa en la etapa del proceso de puesta en marcha de una empresa*. Ediciones de la Universidad de Castilla - La Mancha.
- Woolcock, M., & Deepa, N. (2000). *Capital Social: Implicaciones para la teoría, la investigación y las políticas sobre el desarrollo*.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA  
INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE LA PROVIN-  
CIA DE CÓRDOBA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL  
SERVICIO”

# ANEXOS

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## 8.1. ANEXO I: ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A ACTORES RELEVANTES

### 8.1.1. Secretaría de Innovación y Modernización de la provincia de Córdoba

El día 02 de enero del año 2019 a las 9hs se entrevistó al Secretario de Innovación y Modernización de la provincia de Córdoba, Franco Boneu, y al project manager del proyecto de modernización de IPJ, Diego Camardelli.

#### 8.1.1.1. Guía de pautas

### GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTA

### SECRETARÍA DE INNOVACIÓN Y MODERNIZACIÓN

#### MÓDULO I: SITUACIÓN PREVIA

El objetivo de este módulo es obtener información respecto al funcionamiento de IPJ antes de que se llevara a cabo el programa de modernización.

Guía de preguntas:

1. ¿Cómo surge el proyecto de modernización de IPJ? ¿Cuál fue la motivación principal por la que se decidió empezar a modernizar IPJ?
2. ¿Con qué situación se encontraron en IPJ al comenzar el proyecto de modernización?
3. ¿Tienen documentos, métricas, fotos de la situación previa? (demora en los trámites, infraestructura, nivel de digitalización, etc.)
4. ¿Hay alguna buena práctica que tomaron como referencia de alguna otra provincia del país?
5. ¿Cuáles son los trámites que se realizan en IPJ? ¿Tienen un documento con el universo de trámites que se realizan en la jurisdicción?
6. ¿Por qué IPJ pasó del Ministerio de Justicia al Ministerio de Finanzas? ¿Cómo fue la transición del mismo?
7. ¿Qué canales de comunicación existían previamente entre el ciudadano e IPJ?

#### MÓDULO II: PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN

El objetivo de este módulo es obtener información referente a las características y al funcionamiento del proceso de modernización de IPJ.

Guía de preguntas:

8. ¿Cuáles fueron los primeros pasos que realizaron cuando comenzaron el programa de modernización?
9. ¿Qué tramites/requisitos se simplificaron?
10. ¿Cuáles son los ejes principales del proceso de modernización?
11. En cuanto a recursos humanos, ¿se tuvo que contratar más gente para llevar a cabo el proceso?
12. ¿Cómo es el funcionamiento de SAS?
13. ¿Con cuáles organismos tuvieron vinculación durante el programa de modernización?
14. ¿Qué resoluciones, normativas, se crearon y modificaron durante el programa?
15. ¿Tuvieron que capacitar al personal de IPJ? ¿Sobre qué temas fueron las capacitaciones?
16. En cuanto a equipos informáticos, ¿tuvieron que comprar nuevos? ¿De qué manera que financiaron para adquirirlos?
17. ¿En qué consistió la inversión en infraestructura? ¿Qué diferencias hay entre la primera sede y la nueva? ¿De dónde se obtuvieron los fondos para su financiación?
18. En cuanto a indicadores, ¿hay métricas que midan la eficiencia en los procesos actuales?
19. Pedir contacto de actores importantes durante el proceso para entrevistar.
20. ¿Todos los pasos para constituir una sociedad están digitalizados o todavía quedan algunos que siguen siendo presenciales o en papel?
21. ¿En qué trámite se tiene un mayor avance en cuánto a digitalización?
22. ¿Tienen alguna métrica sin con la modernización de IPJ aumentó la cantidad de constituciones de personas jurídicas en la provincia de Córdoba?
23. ¿Qué canales de comunicación implementaron?

### 8.1.1.2. Desgrabación

Para mayor claridad del texto se identificará como “A” al entrevistador y B1 y B2 a Diego Camardelli y Franco Boneu, respectivamente.

A: Bueno, la idea es... Bueno, estamos por hacer un documento que cuente la experiencia de lo que fue la modernización del IPJ (...). Entonces la idea era juntarnos para que nos cuentes, más o menos, como es el proceso, como surge, cual es la motivación principal por la que se decidió empezar a modernizar el IPJ.

B1: Quizás cuando empezó el proceso vos no estabas. Cuando empezó la idea, digo, no.

B2: En realidad, la idea surgió con la resolución del gobernador Schiaretti que tenía un diagnóstico de lo que le iban comentando: de meses, una empresa, para crearse; que todo era muy difícil; que...

B1: La demora de los tiempos de gestión, más que nada, en los trámites de inicio de una constitución para poder iniciar un negocio o una empresa eran plazos extendidos de 11 meses a 15 con suerte para poder iniciar formalmente.

B2: Un signo de esto que estaba pasando, un síntoma digamos, era que había empresas que directamente se iban a constituir a otras provincias, por ejemplo Santa Fe, y después operaban acá. Hacían un convenio multilateral, o se inscribían en Rentas, o lo que sea, pero ya estaba pasando eso.

A: Bien. De eso no hay documentación de nada, son dichos ¿no? De que pasaban todas esas cosas.

B1: Es difícil saber si se tenía que inscribir acá y fue a otro lado. La realidad es que está en otro lado y opera acá.

A: Pero los plazos, y todo eso ¿está medido?

B1: Los plazos están medidos, lo que no tenemos medido porque era todo en papel prácticamente son todos los cambios después, de sede o de jurisdicción, de que se registraron en otra provincia y venían para Córdoba a través de ese cambio.

B2: Pero todo lo que es plazo promedio de constitución, o de otros trámites si están medidos. Hay varias presentaciones que tienen Laura o tienes vos, varias cosas que después se las damos.

A: Ok.

B1: Hacemos una compilación de todo.

A: Y nos la mandan. Buenísimo.

B2: Ante esa situación, lo que intentamos hacer... dijimos "bueno, vamos a ver qué pasa y vayamos con la idea de una reforma integral del organismo". Más que en ver lo mismo que está y tratar de reducir plazos poniendo más gente. Vamos por una reforma, una significación integral. ¿Cuándo entraron a IPJ? IPJ, cuando empezamos a principio de 2016 dependía del Ministerio de Justicia ¿sí? El MJ lo tenía ahí, como un organismo... no le llevaba el apunte, no tenía recursos, nada. En principio, el director en ese momento era Guillermo García Garro y se había mostrado, en su apariencia, dispuesto a cambiar. Embarcamos en el organismo, todavía sin saber demasiado que alcance iba a tener, con lo cual no teníamos ningún equipo armado. Fuimos a ver y nos encontramos con una situación mucho peor de lo que parecía a priori. Bastante peor.

A: ¿Por?

B1: Porque... desde cuestiones anecdóticas...

(Breve interrupción)

B1: Cuestiones anecdóticas como: expedientes en un baño, en una bañera, dentro expedientes sueltos (hay documentos, hay fotos, todo).

A: Sí, yo fui a una presentación donde mostraban como era antes, que estaba todo apilado, expedientes mojados.

B2: Un espanto. Identificadas con CUIT, empresas, ninguna. Con una identificación interna. Digitalización: nada. La información que teníamos de gestiones anteriores es: el sistema está casi listo, le falta un 10% y hemos digitalizado todo. Alguna de las dos versiones está mal. Fuimos a ver a fines de 2015 o principios de 2016 y la digitalización efectivamente, habían digitalizado expedientes y estaban todos en una caja grande como esa llena de CD. Encuentra algo vos ahí adentro. No sé qué paso con eso. Lo tiraron.

B1: No sé, yo nunca lo vi. Desde que inicié nunca lo vi a eso. De todas formas, desde la parte edilicia hasta la parte informática, los procesos y demás, todo era de antaño, del año 1800. Ahí fue cuando se planteó la modernización de todo: procesos, mobiliario, equipamiento, redes, infraestructura con el nuevo edificio, informatizar.

B2: Hubo que pensar, estamos todavía en el proceso. Hubo que pensar cada trámite, por más mínimo que te parezca, en cómo hacerlo todo nuevo, porque eran cosas realmente alejadas del sentido común, más allá de exigencias legales o cuestiones que fuimos reformando. Por ejemplo, uno de los trámites chiquitos, que era: antes de constituir cualquier sociedad tenías que reservar el nombre. El trámite se

llama "reserva de denominación" ¿cómo estaban registradas las empresas? Primero llenabas una ficha de cartón, o sea que había una o diez, no sé cuántas personas, buscando que no se llame igual.

A: Una locura.

B1: De eso, por ejemplo, nos preguntamos para que servía el trámite si era solo para constituir sociedades anónimas y en Córdoba, o sea en Santa Fe se podía llamar igual, una SRL también se podía llamar igual ¿qué sentido tenía ese tipo de chequeo? Bueno, yo te voy a resumir porque tuvimos meses de discusiones con el directorio anterior, y das vueltas. Lo terminamos haciendo automático y no demora nada, pero tomando base de marcas, de...

B2: Marcas, dominios, base de datos de IPJ y... no me acuerdo, eran cuatro.

B1: Inclusive chequea la fonética. Había cosas... Uno de los principales problemas en el organismo era la discrecionalidad en los criterios para aprobar o desaprobar un trámite, por ejemplo: una persona que habíamos puesto nosotros ahí, que después fue la directora de IPJ. Hoy en la directora. Había rechazado una de-nominación porque se llamaba "Dolphin". Ella sabía que había un shopping en Miami que se llamaba "Dolphin". No, rechazado. Si el empleado del lado no había viajado nunca o no veía tele o no se había informado...

B2: Si, sí. Era un proceso de... la solicitud de nombre era una nota manuscrita por un ciudadano, entiéndele la letra vos. Llegaba eso por mesa de entrada, ingresaba al área técnica el papelito con el sticker que le daba una formalidad, era leer esos tres nombres, buscar en las fichitas a mano para ver si estaba o no estaba ese nombre, o buscar en un Excel que tenía, y luego en un sistema que tenían que era como un Excel mejorado que no tenía ninguna variación importante. Entonces ahí hacían la validación, le daban el nombre y demás pero no te controlaban los tipos societarios ni nada. Entonces, ahí, lo que hicimos fue automatizarlo directamente para que carguen los datos con un domicilio electrónico constituido, el cual le llega automáticamente... vos pones el nombre que quieres, le das aceptar y te llega si fue aceptado o fue rechazado en el momento, con un número de sticker que después lo usas en la constitución para colocar el número y te trae el nombre directamente sin... para evitar errores y demás. Es un trámite muy simple que demoraba... cuando empezamos a implementar lo que fue la constitución online, demoraba en el mejor de los casos 7 días en ese momento, y este trámite que estaba... se informatizó la mitad, digamos... se ingresaban los datos pero el proceso manual seguía estando, demoraba 45 días.

B1: Yo no me acuerdo bien, Laura tiene bien las estadísticas y tiene presentación además pero me acuerdo que llevaba como 3 meses de demora la reserva de denominación.

B2: En algunos casos sí. 45 días era el tiempo...

B1: Óptimo, pero te llevaba hasta 3 meses para poder reservar el nombre, para después poder iniciar tu empresa.

A: Una locura.

B1: Vos imagináte una empresa que quiere empezar a funcionar no puede esperar 3 meses, más 9 después de la constitución. Era todo en papel, absolutamente todo en papel, y presencial en la Dirección de IPJ que estaba en la calle Iliá.

A: ¿Y ahora es todo digital?

B1: No, para. Estamos a mitad de camino.

A: Está bien.

B1: ¿Qué te estaba diciendo?

A: Que era todo en papel, presencial.

B1: Todo en papel y para cada trámite le volvían a pedir toda la documentación de nuevo. La empresa... una sociedad anónima, iba a presentar el acta de asamblea que es una de las exigencias, la aprobación de balance, los balances y demás y traen el estatuto, el acta constitutiva. Pymes pueden no encontrarla. AR-COR, anda a buscarla vos, digamos... Pero, así era. También es anecdótico, pero la gente de ARCOR con un carrito. Trayendo papeles con un carro, con todas las cosas que le pedían. Desde eso, hasta trámites innecesarios y sobre todo un desorden... Ah, expedientes atrasados, un stock de trámites atrasados de un año y medio fácil, y en cantidades... por miles. Ocho mil, diez mil.

A: El listado de todos los trámites que se hacen en IPJ ¿está en algún lado?

B1: Están en la página.

A: Para que nos vayamos guiando.

B2: Hoy están en la página. Ya te cuento de qué se trató el proyecto. Te estoy contando la previa, con lo que no encontramos. Mucho desorden en cuanto a criterios de aprobación o rechazo u observación de un trámite, según quien te tocaba era el criterio con que tomaban, entonces vos no sabías nunca a que abstenerse, no estaba claro, no había una norma publicada de que te iban a controlar, que no. Y se prestaba mucho a pequeños focos de corrupción, digamos. Al haber tanto atraso y tanta discrecionalidad en el análisis de cada trámite, se prestaba para eso y a las demoras eternas. Nunca te notificaban del estado de tu trámite. Era llamar o ir para preguntar qué

pasó con lo tuyo. Vos presentas un acta de asamblea y no sabes si te la aprobaron, si te la observaron, nada. Tienes que ir a preguntar, vos imagínate, una cosa...

A: Prehistórica.

B1: Si, más que prehistórica.

A: ¿Y de recursos humanos como están?

B2: No, recursos humanos ni existía.

B1: Pregunta de la cantidad de personal.

B2: ¡Ah! No, en cantidad de personas... Si todos los que estaban, trabajaran...

B1: A ver... Es la ineficiencia en los procesos mismos definidos. Vos les preguntabas "¿porque haces esto? porque se hace así, siempre se hizo así". Nunca les pararon un segundo la rotativa, como para decir "porque lo hacemos de esta forma y no lo hacemos de esta otra" Entonces era "como nadie nos exige nada, seguimos haciéndolo, nadie nos mira, nadie nos controla, seguimos cobrando, no hay objetivos".

B2: En el caso de asociaciones civiles y fundaciones que es otra área, hubo casos de "no encuentro tu estatuto, no encuentro tu acta constitutiva. No la encuentro. Sé que me la pudiste haber presentado pero yo no la encuentro, así que tráeme-la de nuevo. No está, yo la perdí" Quedaba todo en la nebulosa, no sabían si tenían las obligaciones al día. Las asociaciones civiles necesitan un certificado, que se llama "de subsistencia"

B1: Certificado de subsistencia

B2: Que antes no era único, eran tres certificados: uno de las autoridades vigentes, otro de estados contables y otro de las asambleas... No, la subsistencia de la personería. Entonces eran 3 certificados que también se hacían a mano, yendo a buscar cosas que habían presentado, no las encontraban... Parece de ficción pero... bueno "si lo tienes al día, tráemelo, y tráeme la constancia de que alguna vez me lo presentaste". No podías buscar por CUIT porque no tenían, no podías... nada. Todo en papel, y los archivos estaban en su mayoría en ese edificio, todo desordenado, en los baños, y en una empresa que se llamaba AESA, también desordenado, no tenían inventario, no sabías que estaba allá y que estaba acá.

A: Claro, tenías que buscar algo y era remover papeles hasta que aparezca.

B1: Un caos. Y el trabajo de IPJ o el coro de IPJ tienen mucho que ver con la historia. Con los antecedentes, y un desorden tan grave como la discrecionalidad en los criterios era por ejemplo, yo hago un certificado a una empresa, entonces busco

que todas las autoridades a través de su historia hayan sido nombradas con-forme al estatuto. O sea, el que llamó a asamblea para elegir autoridades estaba vi-gente. Se emitió el certificado, si dentro de dos o tres años pedís un certificado de nuevo, eso no estaba en ningún lado, entonces tenías que volver a hacer todo de nuevo. Bueno, y cosas así. El listado era... ¿cantidad de trámites?

B2: 109 creo que eran, o algo así y después quedaron 92.

A: Igual se hacen un montón de cosas ahí.

B1: Si, lo que sucede es que dentro de estos 92, si vos te metes en la página, tienes dentro de lo que son las asambleas las órdenes del día de las asambleas y en la página está como si fuera un trámite distinto pero en realidad tienes: reservar el nombre para iniciar lo que es la constitución, y después las asambleas para... y fundaciones que van actualizando la vida y después el cierre que es una transformación, decisión, una liquidación. En realidad, es como el ciclo de vida.

B2: Si, sucede todo ahí.

B1: El nombre, se constituye, se van cambiando las autoridades, presentan balances a través de asambleas o reuniones y después el fin.

B2: Otra cuestión que detectamos, el tema de los balances, que lo cambiamos hace poco. El tema de los balances: se pedían todos los balances, nunca nadie de toda la gente que estuvo trabajando ahí los abría a los balances. Entonces empezamos a preguntar ¿para que los pedían? si no los iban a abrir. Yo siempre decía, es más grave tener una información que pueda contener algo que vos tienes que inspeccionar y no hacer nada, que no pedirlo, al menos no te enteraste. Me son in-fiel que no me entere, digamos. Bueno, también, miles de discusiones hasta que finalmente no se piden más, salvo algunos casos muy puntuales. Como ese trámite, muchos.

B1: Sí, se eliminaron muchos requisitos dentro de cada uno de los trámites.

B2: Dentro de cada uno de los trámites había requisitos insólitos ¿constancia de CUIT no pedían?

B1: Se pide. No, se sigue pidiendo porque todavía no tenemos todos los CUIT cargados.

B2: Ah, tienes razón.

B1: Es necesario para tenerlo y cargarlo en nuestro sistema. Pero ahora, el tema es, lo estamos pidiendo. Antes no se pedía, lo estamos pidiendo y la primera vez que se pide deberían cargarlo y no volver a pedirlo. Es una lucha constante.

B2: Bueno, y ante esta situación, dijimos "algo tenemos que hacer", todavía dependía del MJ, estamos hablando que habían pasado 6 o 7 meses o más. Cada pequeña reforma tenía mucha resistencia, desde el director que estaba en ese momento pasando por el jefe de área. Tenía un modelo, de consulta permanente con los jefes de área que venían de hace muchísimo tiempo, que la verdad nos trababa. Era un submarino a pedal. Muy muy engorrosa la reforma. Te decía que las quería hacer pero en la realidad se trababa. Le pedíamos que modifique la normativa, daba vueltas y no la hacía. Su cuestión era "necesito más gente y yo ordeno el organismo". Conclusión: si accedíamos a eso, íbamos a seguir con lo mismo un poco más rápido. Así que, bueno, decidimos hacer un proyecto más integral, con Diego al frente, donde hoy tenemos un equipo de casi 20 personas.

B1: ¿En el sistema?

B2: Entre el sistema y...

B1: Si, menos. Somos 12 en sistemas, Kari... Si, 15 seremos.

B2: 15 personas dentro de un organismo de 100, es mucho. ¿Dónde incluye todo? Reforma normativa, desarrollo integral de un sistema, tanto la adaptación de un sistema de gestión interna como el portal de trámites con...

A: ¿Por qué adaptación? ¿Están usando uno viejo?

B1: Ah, porque ¿te acuerdas que te había dicho?

B2: Que lo estaban terminando.

B1: A la informatización le falta el 10%. Bueno, la informatización que se referían era una especie de sistema de gestión interna que habían hecho.

B1: Que implementamos nosotros cuando ingresamos y a medida que se implementó se fueron haciendo 3 millones de cambios pues no respondía a las necesidades actuales. Había sido construido hacía meses atrás o un año atrás, no se implementa y bueno, las cosas van cambiando, las leyes. Quedó eso obsoleto y lo fuimos modificando y al día de hoy lo seguimos actualizando.

B1: Bueno, más allá de conformar el equipo, tomamos una decisión que es: del 100% de trámites que existen en la IPJ veamos cuales son los más voluminosos ¿sí? Tomamos el 20% que más volumen tiene, que en cantidad de trámites es el 20% que involucran el 80% del volumen digamos. Y nos enfocamos en esto...

A: Como para arrancar.

B1: Si, para arrancar y para terminar con algo.

B2: Previo a eso, en base a toda esta desorganización que comentó Franco, empezamos a nivel estratégico, a utilizar herramientas que ya disponíamos acá en la secretaría, como ser el centro de documentación digital, el turnero web provincial y demás... Y fue lo primero que implementamos además de la página web, cosa de ir ordenando al menos toda esa parte con herramientas que ya estaban disponibles, que por "x" motivo anteriormente no se implementaba. Entonces, implementamos el turnero para ordenar todo lo que es la atención. Después, el centro de documentación digital para que lo poco que iba escaneando lo vayan subiendo al repositorio y quede de consulta permanente.

B2: El centro de documentación de CIDI.

A: Eso es.

B1: Exactamente. Y también construimos la página web, que no había página web. O sea que la gente no tenía ni donde consultar cómo hacer el trámite, que requisitos eran, cuál era la sede, cuáles eran los teléfonos. Absolutamente nada. Creamos también la página web. Esos fueron los 3 puntos principales, además de empezar con todo este análisis de qué trámites íbamos a informatizar. Empezar a ver toda la ingeniería del proceso para ver, digamos... como modificamos los procesos para que sean más eficientes.

B2: Si. Por ejemplo, hoy... eso también está en los archivos que les vamos a pasar, pero hoy una sociedad anónima simplificada ¿en cuánto está el modelo?

B1: Dos días.

B2: Dos días. De nueve meses que era una sociedad antes.

B1: Lo único que nos demora ahí para no poder hacerlo en 24 horas es que la publicación en el boletín oficial es al día siguiente.

B2: Es al día siguiente y no en el mismo día.

A: Ah. Eso es lo que iba a preguntar. ¿Porque en el caso particular de las SAS que es el que más sale en los diarios, porque difiere de provincia en provincia?

B1: Cada provincia... No hay ninguna que cumpla las 24 horas ni cerca. Nosotros, capital provincia de Buenos Aires, y ninguna más son las que estamos en la mesa sentados con AFIP para la integración, con los bancos, con el Ministerio de Producción de la Nación. No hay en otra que funcione. La SAS también es un gran...

B2: La gran diferencia, Franco, es que Nación tiene solamente, en todo este tiempo, que desarrollar la constitución de la SAS.

B1: Claro. La diferencia con la SAS, nosotros lo agarramos como te decía recién, integralmente. No importa si es SAS, o sociedad anónima. Todo online es fácil. Ellos tienen solo la SAS y si, lo hacen online porque la publicación es distinta. No sé cómo hacen con la publicación. El boletín oficial de la nación funciona distinto.

A: Bien.

A: ¿Pero una empresa puede inscribirse en la nación? No.

B2: En la ciudad de Buenos Aires.

A: Ah, en la Ciudad de Buenos Aires.

B2: Usan el boletín oficial de la... Funciona en Buenos Aires pero es de inspección general de...

A: De CABA

B2: El proceso es distinto porque ellos se constituyen y después se publica en boletín, a diferencia nuestra que se publica y hasta que no está publicado...

A: No se constituyen.

B2: Exactamente, esa es la diferencia.

B1: Mínima, digamos.

A: Está bien pero para ir entendiendo, está bueno.

B1: En la integración de las SAS, que ahora es 100% digital, nos integramos con el Banco de Córdoba para la integración del capital mínimo, que hasta hace 15 días tenía que ir una persona a depositar efectivo cuando constituían la empresa y retirar el efectivo y depositarlo en la cuenta de la empresa.

A: Pero lo depositan en el Banco de Córdoba y lo retiran del Banco... ¿o no?

B1: No, lo retiraban de...

B2: Si, como todo... tienes que hacer cola, digamos.

B1: Depositaban el 5% porque es un requisito para la IPJ, que lo presenten para constituirse.

B2: Me traes el comprobante.

B1: Claro, el comprobante es uno de los requisitos. Se estudiaba, se inscribía en estos "x" cantidad de meses y una vez que tenías la resolución de inscripción de la IPJ, te llamamos, con ese papelito te devolvían el dinero en efectivo y con eso te ibas al banco que vos querías, armabas tu cuenta y ponías la plata.

A: ¿Y ahora?

B1: Todo se hace online.

B2: Creas la cuenta directamente desde nuestro portal...

B1: Al interior del banco le queda la cuenta.

A: Ah, claro.

B2: Exactamente.

B1: Informas a que CBU te la devuelven.

A: ¿Informas a que CBU te la devuelves?

B1: Si, vos pones dos CBU destinos para la devolución, en caso de que vos desistas del trámite o que realmente se constituya, nosotros en ambos casos informamos al Banco de Córdoba que esa...

A: (...)

B2: Informamos esa actividad y el Banco automáticamente a las 24 hs les hace el depósito a cualquiera de los CBU que hayan informado.

A: Bien.

B2: Y está integrado con AFIP, o sea, al mismo momento que constituís, aprietas "generar CUIT" o no sé cómo se llama el botón...

B1: Antes de constituirte... cuando vos estudiaste y está todo en orden, solicitas el CUIT a AFIP y te devuelven.

B2: Antes, además de los 9 meses para constituirla, te ibas de ahí a AFIP, con los tiempos de AFIP.

A: Otro tema.

A: ¿Y eso solamente con la SAS o con todas?

B1: Lo de AFIP sí. Es solamente con la SAS porque es una restricción de AFIP, no nuestra.

B2: Estamos gestionando con la AFIP, nosotros, para que sea el mismo mecanismo.

B1: Eso lo haría solo Córdoba.

B2: Nadie tiene...

A: ¿Y hasta que se gestione van personalmente?

B1: Tienen que ir personalmente, sí.

A: Ellos, no lo hace el IPJ:

B1: No, el usuario lo gestiona.

B2: Eso nos prometieron para marzo ¿no?

B1: Febrero, teóricamente. Fines de febrero, pero en la última reunión de la semana pasada...

A: ¿Cuál es la dificultad?

B1: ¿Cómo?

A: ¿Cuál es la dificultad?

B1: Es AFIP.

A: Solo la voluntad, digamos.

B1: Si, sí. Es más voluntad que otra cosa.

B2: Si, la realidad es que AFIP movió el tema de la SAS por la ley de emprendedores que es a nivel nacional. A esto lo estamos impulsando nosotros, las otras jurisdicciones no están preparadas para hacerlo con SA, entonces, es como que estamos solitos.

A: Claro. Bien, bueno.

B1: Nos ayuda bastante el Ministerio de Producción de la Nación, sin pelear con nosotros.

A: Perdón si es media burda la pregunta. Así como en el registro civil ustedes le pasaban al RENAPER la información ¿Acá hay alguien de la nación?

B1: No hay... todavía no se ha implementado a nivel nacional un registro único. No existe. Está la idea, está la ley.

B1: Está el convenio firmado.

B2: El convenio firmado. Córdoba está adherida a la ley.

A: ¿Qué convenio?

B2: En realidad es adhesión a una ley. Hay una ley de registro único de sociedades, a nivel nacional. Había 9... O son 11 provincias adheridas. Viste que esas leyes nacionales, como último artículo, antes del de forma, dice "invítese a las provincias a adherir". 11 provincias se adherieron, entre las que está Córdoba, que nos adherimos en este proceso que agarramos nosotros, no estaba adherida. Pero toda-vía no hay ninguna implementación. No hay nada. Hubiera sido utópico en el esta-do en el que estábamos querer hacer un registro único ¿de qué? si no tenemos.

A: Claro.

B2: Existía un registro público a mano, un espanto.

B1: A mí lo que me faltó, en esta conversación... Previo a todo esto del 20% que genera el 80% de todo, empezamos con contratos con la UNC para digitalizar todo el registro público. Todo lo que es SRL, SA y demás, lo fuimos digitalizando para tener todo lo que era en papel, directamente digital en un repositorio digital.

A: No en los CD que estaban en la caja.

B1: No. No sirvió eso.

B2: Eso no apareció nunca.

A: ¿Estaba todo digitalizado?

B1: La universidad pone... no son pasantes, son...

B2: Becarios.

B1: Estudiantes, becarios, no sé qué...

A: Que digitalizan.

B2: Digitalizaban con criterio. Son estudiantes de ciencias económicas entonces sabían lo que era un balance.

B1: Tanto digitalización de escaneo, como carga de datos. Ambas cosas.

B2: Entonces no podía ser cualquier persona, digamos, y sí queríamos el aval de la universidad porque después empiezan "no, porque lo que cargaron tiene errores, entonces no lo uso". Excusas del propio organismo, digamos.

A: Si, sí. Por las mismas trabas.

B2: Claro, después a esos datos no los usan, "para mí, todo informe que salga de ahí no es válido, porque tiene errores"

B1: Las mismas jefaturas de área capacitaron a estos chicos.

B2: Le dimos cierta institucionalidad con la...

B1: La capacitación vino de parte de ellos, o sea que si están mal cargados los datos es responsabilidad de ellos.

B2: Claro, la supervisión también es de la universidad.

A: Bárbaro. Bueno...

B1: Ah, el 20% de los trámites, que te decía que cubren el 80% en volumen, es lo que decidimos encarar con este proyecto. Que abarca...

B2: Que principalmente fue sociedades por acciones.

B1: Sociedades por acciones...

B1: Por la necesidad de la generación formal de nuevos negocios.

B1: Claro. Y todo el cumplimiento de las obligaciones legales de las sociedades comerciales: presentación de balances, asambleas, aumentos de capital, todos los órdenes del día. Por otro lado, el registro público. También está incluido acá. To-do trámite de inscripción en el registro público de comercio, el que está en el código civil. Y asociaciones civiles y fundaciones como tercera área.

A: Casi todo, digamos.

B1: Si, es prácticamente todo. Vas a ver que el 80% son trámites muy marginales.

A: El 20% que queda.

B1: El 80% que queda.

A: Bien.

B1: Constitución, también el cumplimiento de las obligaciones legales de asociaciones civiles y fundaciones como asambleas... Ah, los certificados: civiles y fundaciones requieren mucho el certificado, que antes eran tres, nosotros hicimos un certificado único. Lo requieren para abrir una cuenta bancaria, para...

B2: Subsidios del estado.

B1: Cualquier subsidio del estado les piden "che, decime quien es el responsable de rendir cuentas vigente". Si está al día con lo que te obliga la ley, si tienes la personería vigente y no te la revocaron por alguna cuestión.

B2: Banco, AFIP.

B1: Sí, todo.

A: Bien.

B1: En cuanto a eliminación de trámites, uno importante que eliminamos, es la obligación de presentar los balances, que te decía que no los veían para nada. Ahora va a salir una norma para asociaciones civiles y fundaciones en la que tampoco les pedimos a asociaciones civiles y fundaciones. Siempre la inspección... me guardo el derecho que tengo por ley de inspeccionar, en cualquier momento te lo pido, pero no le exijo a cualquier comedor de barrio todos los años el balance, hacer un trámite en IPJ, subirlo...

A: ¿Cómo se deciden todas esas cosas legalmente? ¿Hacen una resolución?

B1: Si. Depende de que se trate, por ejemplo, hubo una que para que sea el expediente digital en el caso de sociedades, tuvimos que sacar un decreto: que la documentación digital tenía exactamente la misma validez que el papel. Eso tuvo que ser decreto.

A: De todo eso ¿tendrán un listado de resoluciones, decretos?

B2: En la página web, en el marco normativo están todas las resoluciones, decretos.

B1: Está todo.

A: Bien.

B1: Todo lo que salió de 2016 en adelante es nuestro.

A: Está. Sí, perfecto.

A: O sea ¿la potestad del IPJ pasó a ser de Finanzas?

B1: Sí, el IPJ...

A: Que era de Justicia...

B1: Ya te cuento en un ratito.

A: Ah, bien.

B1: Vos me preguntas de las normas. Hay mucho, por ejemplo: eliminación de requisitos, simplificación de trámites, eliminación de trámites son todos por resolución de la Dirección General de Personas Jurídicas.

A: Bárbaro. Pero si están ahí ya las podemos chequear.

B1: Si. Depende el rango normativo que necesitemos, digamos. No tenemos restricción de cambiar nada, incluso si hubiera que cambiar una ley, que no sea de fondo porque al código civil no la puedes cambiar, pero una ley provincial sí.

A: Esa es la parte legal, digamos.

B1: La parte legal.

A: Si. Y después en procesos ¿hicieron manuales, capacitaciones?

B1: Si, todo.

A: ¿Qué hay?

B1: Todo eso del relevamiento. Plantear el nuevo proceso en un flujo grama y analizarlo con todos los agentes, jefes de área. Sumar los francos porque al no estar metidos en el día a día es una visión... "¿para qué haces esto? y ¿para qué haces lo otro?". Ahí es para presentar el nuevo proceso y a informatizar con el nuevo proceso definido.

A: Bien.

B1: Y después capacitar.

B2: Armando toda la documentación, capacitando internamente a los agentes, capacitando en el colegio de abogados, colegio de escribanos.

A: ¿Porque en el colegio de abogados?

B2: Porque los usuarios son...

B1: Los usuarios, en general, son abogados.

A: La capacitación de los usuarios, digamos.

B1: Claro. Los usuarios... En las SAS puede haber mucho, que el propio emprendedor hace los trámites.

B2: También hicimos, acá, la capacitación a...

B1: Emprendedores.

B2: La Asociación Emprendedores Argentina. Los citamos acá, los capacitamos acá.

B1: Los grandes, todos funcionan con su estudio de abogados. Entonces tuvimos que capacitar a esos usuarios. A escribanos...

B2: A escribamos, ciencias económicas y abogados. Fuimos al colegio...

B1: O sea, hay capacitaciones internas y capacitaciones a los actores claves, por llamarlo de una forma.

B2: Dentro del portal de trámites está la ayuda, el paso a paso, que datos tienes que...

B1: Fideicomiso me olvidé que es otro trámite. Sociedades, asociaciones civiles, registro público y fideicomisos. Es la interacción con escribanos.

A: Bárbaro. El flujo grama, los procesos y todo ¿vos nos lo podes pasar después?

B2: Si. El tema es... ¿qué uso le darías?

A: No, nosotros miramos...

B1: Te pregunto porque, por ahí, no vas a entender nada.

A: Y... quizás no entendamos, pero como tenemos que hacer el documento y estamos aprendiendo que hace el IPJ, a veces nos ayuda ir leyendo y traer preguntas después.

B2: Si, si, no hay problema. Yo para no complicarles...

A: Si, para entender un poco más y poder escribirlo con mayor...

B2: Sí, para mí lo conveniente es que se pueden meter en la página web, ver el paso a paso, la primera pantalla, la segunda, la tercera y van a poder entenderlo bien a nivel usuario y después pueden ver el proceso como para...

B1: Después pásale los... hay presentaciones de las capacitaciones en los colegios, eso también les puede servir.

A: Dale. Si, si hay manuales... viste como pasó con el registro civil, que estaban los manuales por el módulo y quizás hay algo de eso.

B2: Manuales... acá no hay manuales de... si no está digitalizado en la página.

A: Si, si, digitalizado en la página. Bien. De los procesos y eso...

B2: Eso sí... bueno, ya le digo yo porque hoy no está ya, Lulu tiene todas las presentaciones de Osvaldo.

A: Ah, bueno, le pedimos a ella.

B2: ¿Vos tienes contacto con ella?

A: Si. Le pedimos.

B2: Pídele a ella.

A: Le íbamos a pedir a Marcos pero no, le pedimos a ella.

B2: La tiene Lulu.

A: Bien, listo. Entonces la parte legal, la del proceso ¿algo más?

B2: La parte informática y de integración con otros organismos.

A: Bien. Hablando de la informática ¿tuvieron que comprar equipos o algo de eso?

B2: Si. Casi todo.

A: Eso también nos va a hacer falta, tipo la inversión, qué compraron, que no.

B2: Eso está. Yo lo puedo tener. Equipos eran desastrosos, digamos, tampoco es que lo usaban mucho.

B1: Si, la inversión en infraestructura también. El nuevo edificio...

B2: Si. Edificio nuevo con mobiliario nuevo.

A: ¿El edificio nuevo era parte del programa integral del principio o fue una necesidad que surgió después?

B1: Era parte del principio, nada más que teníamos que, primero, cambiar algo. O sea, siempre en los procesos de normalización tenemos esta cuestión de re-facción edilicia como para darle... una cuestión de "las cosas cambiaron, también tienes una mejor imagen y un mejor lugar de trabajo".

A: Claro. Está bien.

B1: Y también una señal de que es una etapa concluida lo de acumular expedientes, de que nadie sabe que tiene los trámites, que se esconden.

B2: A Marcos si le pueden pedir las fotos.

B1: Si, Marcos tiene muchas fotos de antes y después.

A: De las oficinas viejas y de estas.

B2: En una presentación estaban, las que vio ella, pero...

B1: No, pero tiene más.

A: Tiene más, le pedimos a él.

A: Bárbaro. Y después, los otros organismos con los que se vinculan ¿quiénes serían? Banco de Córdoba, AFIP...

B2: Banco de Córdoba, AFIP, boletín oficial, colegio de escribanos...

B1: Los colegios. Pero no interactúan directamente en cuanto a... es más, porque son usuarios o porque...

B2: Integración informática AFIP, Banco de Córdoba, boletín oficial.

A: Ah, con la AFIP hace eso: vinculación informática directamente. Claro.

B1: Y lo que estamos por desarrollar para AFIP es cuando hay un cambio de sede social, se lo estamos por notificar. Cuando hay un cambio de nominación se lo vamos a notificar. Ellos van avanzando de a poco a través del web service, de integraciones, y con nosotros están empezando. Somos los primeros que le estamos empezando a enviar esa información.

B2: Esa integración con entidades y sistemas externos. Después está toda la integración con el turnero, con el SUAC, con el CIDI.

A: ¿Que es el SUAC?

B1: El SUAC es el sistema único de atención al ciudadano, la mesa de entrada.

A: La mesa de entrada, estamos.

B2: Con CIDI sobre todo. Todo el trámite se hace logueado con CIDI.

A: Bueno, después, otro que se me ocurre que, quizá, haga falta ¿indicadores?

B1: Kari. Si te puedo mandar, de plazos y demás. Hay mucho en las presentaciones de Lalo, y Kari tiene más, digamos.

B2: Si, está más actualizado lo de Kari.

A: ¿Kari es?

B2: Kari es una persona... Kari Rodríguez

A: No. Te pedimos a vos cualquier cosa, o nos pasa el teléfono de ella y la llamamos.

B2: Si.

A: Actores importantes en todo el proceso, que tengamos que entrevistar.

B2: ¿Vos tienes más preguntas ahí?

A: Si. Un montón.

B2: Bueno. Te digo los actores: Diego Camardeli, número uno; Verónica Sanz, directora de IPJ; ya te paso Flor... digo flor porque no tengo tu teléfono.

A: ¿Ella nos contestara?

B2: Si, le decimos que estamos trabajando en esto. Ahora está de vacaciones.

A: Bueno, más adelante.

A: Si, cuando pueda.

B1: Vero, ¿quién más Diego?

B2: Allá... a Malvina o a mí, a través mío.

A: ¿Alguien del Banco de Córdoba?

B1: Si quieren hablar con alguien del banco...

B2: Si, los puedo poner en contacto.

B1: ¿Vos los pones en contacto?

A: ¿Alguien de AFIP?

B2: También. Eso olvidate, lo podemos...

A: También nos interesa saber, a ustedes que les vendrían bien, que nosotros focalicemos y potenciemos en el documento.

B2: Y... por ahí, de nuevo, lo que pedí para registro civil. Si pudiéramos mejorar o tener nuevos indicadores que se les ocurra. Acá es más complejo y hay más indicadores que allá, lo que pasa es que estamos limitados de cerebro ya, digamos. Una vez que te metes adentro del organismo, pierdes la visión estratégica, entonces si ustedes tienen indicadores. Pueden diseñar indicadores nuevos que nos permita a nosotros monitorear la gestión, que es lo que hablábamos hoy, para nosotros es un insumo bueno. Porque, te repito, ahora hay tanta información que sobra.

A: Si. Bueno. Genial.

B2: Ahora estamos con mucha información ¿y qué hacemos con eso?

B1: Claro. Eso es.

B2: Sacamos métricas para el día a día, pero no por ahí las...

B1: Claro, las métricas que tenemos... nosotros todos los viernes tenemos reunión de seguimiento y ahí vemos indicadores, métricas y demás.

B2: Se hace corta la reunión, no hay tiempo. No nos alcanza nunca el tiempo.

B1: Por ahí a nivel de cada área o de cada trámite, como ustedes lo ven, que indicadores con información que hay puede ser relevante para un monitoreo más automático de la gestión. Tablero comando, digamos, pero lo importante es lo relevante del indicador.

A: Si. Está bien. Bárbaro. No sé si nos salteamos alguna pregunta importante.

B2: No, por eso... no sé si quieres seguir el orden.

A: No. A mi hay una cosa que no me quedo clara. ¿Todos los pasos para constituir una sociedad están digitalizados o hay todavía algunos que siguen siendo en papel o presencial?

B2: No.

A: Para la SAS es 100% online, es digital, eso sí.

B2: Están todos... Para la sociedad anónima no porque tienes AFIP, que te falta. No es del gobierno provincial pero es un trámite.

A: Pero falta hacerlo.

B2: Y BANCOR que lo vamos a lanzar ahora, a mediados de enero.

B1: Ahora en unos días.

A: Además de eso ¿qué falta?

B1: Esperen, les termino de decir a ella. Hay una cosa que para IPJ es online pero vos lo tienes que hacer en papel si no tienes firma digital. La forma de los instrumentos constitutivos: el acta constitutiva y demás va con forma ante escribano, porque eso te exige la ley. Nosotros papeles no queremos ver, me adjuntas eso y me lo subís. Pero no es que sentado en tu casa puedes hacer todo, porque tienes que ir a hacer eso del escribano, salvo que tenga firma digital.

B2: El ciudadano.

B1: El ciudadano, si, el ciudadano. Vos como ciudadano, si todos los integrantes de la sociedad o del directorio, si todos tienen firma digital podrías hacerlo de este caso.

A: Bien.

B2: No es una restricción nuestra.

B1: El objetivo es empezar a... bueno, ya se puede empezar a dar desde gobierno.

B2: Ya, la secretaria general de la gobernación otorga firma digital a ciudadanos para hacer algún trámite con el estado, por ejemplo este. No es difícil, es más, si vos no lo otorgas a la secretaria a la secretaria general, puedes ir a una empresa y comprar tu firma.

B1: Y te evitas ir al escribano.

B2: Claro, no pagas escribano.

B1: A parte, en la nube la firma. Hay movilidad con el token, como un pen drive, pero ahora es la nube.

B2: Si, la firma digital para el ciudadano es en la nube, o sea, ni siquiera tienes que gastar en un token.

B1: Que eso era más costoso y por eso...

A: Cuánto cuesta...

B1: 1000\$ aproximadamente.

B2: Ahora mas

B1: ¿más?

B2: Si.

(Muestra de un token de seguridad)

A: Ah, pensé que era algo online, nada que ver.

B2: No, la firma digital puede estar en un token... Los empleados del ciudadano digital, o del IPJ que tienen la firma digital tienen token, se lo llevan a su casa, nadie puede... sin esto no firmas, entonces es más seguro que un usuario y clave simplemente. Pero, hoy, para el ciudadano estamos cargando en la nube.

A: Es mucho más práctico, además.

B1: Ya las empresas privadas te la vendían en la nube. Hay dos que proveen en Córdoba.

B2: Encode y Box.

A: ¿Cuánto está digitalizado?

B2: ¿En cuánto a procesos?

A: En cuanto a todo lo que existía en papel.

B2: ¿A qué llamas digitalizado? ¿A digitalización del trámite o de papel?

A: Lo que estaban haciendo con la universidad.

B2: Ah, carga de datos.

B1: Lo que es escaneado está todo al 100%

A: Que es lo viejo digamos.

B2: Se hizo un corte al año 98 porque desde el 98 para atrás eran unos libros de protocolo viejos, gigantes así. Todo eso se escaneo y se subió a un repositorio digital. De esa fecha en adelante, como hay doble... el registro era doble. Digamos, hay un archivo vivo, con unas carpetitas colgantes que también se cargó al sistema y los mismos libros pero en formato nuevo. Eso se llevó todo a un archivo, y está todo digitalizado.

B1: Esto es en cuanto a sociedades ¿no?

B2: Claro, sociedades. Civiles y fundaciones no hay registros.

B1: En realidad no existe el registro público de civiles y fundaciones, no existe. Lo vamos a crear.

A: Bien.

B2: Debería de existir, lo vamos a crear digital.

B1: En la etapa que estamos empezando este año, lo fuerte es asociaciones civiles y fundaciones.

B2: Si, ya hemos... respecto de tu pregunta, lo que es sociedades ya tenemos prácticamente... estaría casi el 30% más, lo único que nos quedaría es para las sociedades anónimas integrar, como dijo Franco, con AFIP y BANCOR. Ya ahí, el gran volumen ya está yapada.

A: Claro, para ir a la par en los procesos.

B1: Los libros digitales en sociedad anónima, y ahí ya está prácticamente terminada.

B2: Y para civiles y fundaciones es un problema, digamos, como te decía, hacen cosas que faltan y demás. Vamos a hacer un re empadronamiento a demanda.

A: Como el registro civil.

B1: Si, es: cada tramite que vos tengas que hacer, ahí te pido los datos y por lo menos lo voy a tener cargado en un sistema.

A: Claro.

B2: Supuestamente todos los años, bueno ahora cuando saquemos la simplificación va a ser cada dos o tres años, a algo tienes que ir al IPJ como asociación civil, entonces no es indefinido este plan, sino que en dos años terminamos de re empadronar todo. A todos los activos, hay muchas inactivas, pero en la carencia de información ¿cómo sabes si está activa? lo tienes que buscar en un papel, para ver si presentaron algo en los últimos 10 años o no.

A: Esta bien. Y a diferencia de lo que pasó, perdón las comparaciones, con el registro civil, sí está todo lo viejo digital. Lo escaneado y desde el 98 en adelante lo cargaron al sistema.

B2: De sociedades sí.

A: Si, de sociedades.

B1: Lo que es anterior al 98 y hay que cargarlo en el sistema para emitir los certificados, se hace a demanda.

A: OK.

B2: Exactamente.

A: ¿Y desde que año tenemos información?

B2: Y, lo más viejo que yo vi son sociedades del año 29.

A: Bueno. ¿Tienen algún tipo de registro si con esto aumentaron los trámites de creación de sociedades acá en Córdoba o no?

B1: Ha quedado algo que es difícil, eso lo tendrían que hacer ustedes, de saber cuál es el efecto que aplica el suba. Cuáles son las causas de esa suba: mejora en la actividad económica, mejora en el sistema de IPJ, entonces dejaron de irse a otra provincia.

B2: No creo que solamente porque el trámite es online haya... pero si es una facilidad porque cuando empezamos, que se hizo esto... que empezamos en 7 días ¿te acuerdas? venían de otras provincias, empezaron a venir acá.

B1: Ah, eso, revertimos el proceso.

B2: Y después hacían el cambio de jurisdicción o se quedaban acá.

B1: Este es un estudio de Buenos Aires, que después le podemos preguntar a Osvaldo cual era porque yo me olvide. En una reunión que tuvo con una persona que Osvaldo conoce, comentó esto.

A: Que se dio vuelta.

B1: Que ellos como estudio se venían a inscribir a Córdoba y después hacían cambio de jurisdicción.

B2: A parte porque les parecía mejor nuestros modelos de actas y estatutos.

B1: Ah, esa es otra cosa que se laburó realmente mucho. Parece una tontera. Cada instrumento, antes era libre, vos escribías tu instrumento: tu acta constitutiva, tu estatuto. Eso llegaba, un agente de IPJ lo estudiaba y según su criterio, su libre interpretación observaba o no, o aprobaba o no. Es una de las cosas para simplificar los trámites que hicimos, no hay nada de magia. Hicimos modelos de estatutos.

A: Como unas plantillas.

B1: Si. Costó mucho ponerse de acuerdo, digamos. Modelos de estatutos, fuimos mejorándolo, y llegamos hasta... No, espera, porque con el modelo ¿qué pasa? son muy pocas las cosas que tienes que controlar. Entre que el sistema te controla DNI, nombre con RENAPER o con CIDI, lo que sea.

B2: Si, tiene todas las reglas del negocio el sistema mismo.

B1: Tiene todas las reglas eso. Y que el estatuto es modelo, vos empleado de IPJ tienes poco para ver. En un principio era el objeto social, el objeto de la sociedad que si difería de una a otra, entonces vos tenías que ver. No sé qué podías ver, pero no importa. Fuimos mejorando y llegamos al objeto plural. Corregime si me equivoco el nombre. El objeto plural es una especie de objeto genérico, entonces en ese caso ya no tienes que ver nada.

A: Ustedes le ponen como una opción.

B1: Si, vos podes elegir.

A: Que se llama así.

B1: Si, tampoco podes obligar a uno que el estatuto de su empresa sea el que vos decís.

B2: Ingresas la constitución y te sale la primera opción, elegís el modelo o lo redactas vos. Si elegís el modelo el sistema te permite... se te abren solapas donde empiezas a cargar los datos, con las reglas del negocio que se definen para tal caso y ahí en la parte del objeto tienes un objeto redactado por vos o el objeto plural. Si marcas objeto plural el acta ya se te arma en base a los datos de los socios, administradores...

B1: Desde el sistema. Vos imprimís y vas a escribano si no tienes firma digital.

B2: Sale con un logo de IPJ como para que el agente sepa que...

B1: Que ya no lo tiene que ver a esto. Realmente se discutió mucho, y ahora estamos discutiendo el objeto plural de sociedades civiles y fundaciones.

A: ¿Y qué es lo que discuten? perdón ¿cuál es la discusión?

B1: En el caso de...

B2: Es que son muy específicos.

B1: En el caso de civiles y fundaciones no puede haber un objeto plural, nos dice una de las posiciones. Que legalmente no se puede porque vos tienes que analizar a la hora de dar una personería jurídica, si ese objeto es compatible con una asociación civil sin fines de lucro o no, y es mucha la variedad de objetos que no pueden encasillarse en un objeto plural que podría ser de una sociedad de actividades comerciales.

B2: Lo peor requisito de, no sé, si es algo religioso, lo tiene que aprobar el arzobispado, si es algo de la niñez la SENAF, si es algo de educación el Ministerio de Educación.

B1: Si son bomberos voluntarios... no puedes crear una asociación civil de bomberos voluntarios sin la habilitación de la autoridad que regula los bomberos.

A: ¿Y en el caso de las sociedades, hay alguna cuestión así?

B1: No, porque en las sociedades...

A: Porque con estos ¿cómo van a hacer? ¿Están buscando algo?

B1: Cuando empezó la discusión ahí fue el problema.

B2: Claro, lo que estamos viendo acá...

B1: Cuando empezó la discusión de sociedades, era imposible hacerlo.

B2: Era imposible hacerlo.

B1: Hasta que convencimos a uno, a otro.

B1: Al de Buenos Aires, se lo dimos, hagan esto, le agregamos más cosas todavía y salió.

B1: Hoy en civiles ¿cómo esta Diego? yo no me acuerdo. ¿Podes elegir si son plurales?

B2: ¿En civiles? Claro, con el último modelo...

B1: Podes elegir 5 o 6, digamos.

B2: Hay modelos predefinidos para comedores, educativos, para temas de niñez, pero es unos solo. Nos pasaba que había uno que se dedicaba a comedor y biblioteca, por eso ahí empezaron las jefaturas de área "no, habría que hacer un combinado de este, este y este".

B1: No quieren que les pongamos algo plural como "actividades sociales para el desarrollo integral del niño", supongamos. Entonces ahí podrías meter un comedor y la biblioteca.

A: Y no se puede.

B1: No, ahora sí se puede.

A: Y en esto que decías recién de los bomberos, que necesitan la autorización de no sé quién.

B2: Se la tienes que pedir, digamos. Sino no te podes inscribir.

A: ¿Se planea hacer algo más digital?

B2: El problema de eso era, que por ejemplo, el expediente ingresaba en IPJ, pasaba a la gente que lo estudiaba y decían "no, le falta la aprobación de la SE-NAF". El expediente físico, tanto informáticamente como físico, se iba a la SENAF, lo aprobaban de allá, los tiempos ya empezaban a correr desde IPJ, hasta que la SENAF lo veía, volvía a IPJ. ¿Cumplimentó? bueno, le observaban otra cosa, y otra cosa. En cambio ahora, lo que queremos hacer es que dentro de... cuando sea digital, directamente sea un requisito más, adjuntar previamente... por eso tenemos que hablar con SENAF, con bomberos para que vengán con la autorización, la adjunten y salga rápido el trámite. Cambia el proceso.

B1: O la suba cuando tengamos que pedir digital.

B2: Claro. Por eso, hay que verlo bien.

B1: Ahí hay otra cosa en la que estamos trabajando ahora, me hiciste acordar cuando dijiste "observaciones".

B2: Ah, las (...)

B1: Si. Pero no, antes de eso. Hay mucho, por eso yo estaba apurado por empezar esta reunión porque ha pasado tanto tiempo que estamos muy desordenados.

B2: Las cuestiones de observaciones: les observaban una cosa, la cumplimentaban. Ah, no, pero ahora como lo estudió otro te observo otra cosa y así.

B1: Además los que lo estudiaban observaban una cosa y dejaban de estudiarlo, subsanaban y cuando seguían leyendo le encontraban 20 observaciones más.

B2: Eso es un cambio en los procesos internos que también hicimos. Por eso te decía al principio, alejada de todo sentido común.

B1: Estúdialo todo, observa todo y listo, es más fácil para el ciudadano.

B2: Hicimos eso. Después, te hacían 10 observaciones, el ciudadano venía y cumplimentaba 2, quedaba ahí eternamente. Hicimos actas de...

B1: La resolución era para que no pase a dirimirse después, o mandarlo a archivo.

B2: Claro.

B1: Subsanan 2, esperaban 30 días más, estaba justo por pasar a archivo, te subsanaban una más y así te lo tenían eternamente.

B2: En los memos, las resoluciones, está todo eso. Hicimos las actas de no inicio, es decir... Otra cosa, como son abogados, te lo presentan. Al cliente le digo: ya lo presenté en IPJ y está ahí y te presente la mitad de los requisitos y quedaba eternamente eso. Total IPJ me demora, que era normal, meses era normal, y el abogado se sacó el laburo de encima, lo cobró, se terminó. Entonces hicimos actas de no inicio ¿no tienes todo? no te inicio el trámite. Por la web es más fácil, pero todavía los que quedan presenciales... No venís, te hago un acta, porque la ley de procedimientos administrativos te dice que no puedes prohibirle a nadie iniciar un trámite por más que sea una receta de cocina. Entonces le buscamos esa vuelta, dejamos asentado en un acta.

A: Bárbaro. La inversión en el... Yo voy leyendo alguna de las preguntas que quedaron colgadas.

B2: Léelas en orden, si se desordenó por nosotros.

A: ¿La inversión en la nueva sede y en las maquinarias se financió de alguna manera?

B2: No, recursos del tesoro.

A: Recursos propios, ok.

B2: Propios del IPJ no, del tesoro.

A: Si, si, del gobierno.

B2: Eso está en una presentación creo.

B1: Si esta.

B2: En la de la bolsa de comercio.

B1: En la de la bolsa está. Que la deberías haber visto, pero no sé porque no estaba.

B2: Me parece que estaba ahí.

B1: Si, en esa está, en esa está.

A: Si, creo que es la que tiene las fotos.

B1: Sí, es la misma.

A: Es esa sí.

A: ¿Aumentaron los trámites? Sí. Recién nos contaban que sí.

B1: Han aumentado pero no te puedo determinar las causas.

A: Bueno.

B1: Han aumentado y han disminuido. La eliminación de, esto que dijo franco de la presentación de estados contables disminuyó un 30% aproximado de la presentación de asambleas.

B2: Porque vos en las asambleas donde solo apruebas balances no la presentas. Si además de aprobar balance, elegiste autoridades la tienes que presentar.

A: Bueno. Está bien.

B2: No al balance, pero si el acta. O si aumentaste capital. Claro, el trámite que eliminamos, por supuesto, esos trámites van a tener una caída, pero de constituciones por ejemplo, han subido.

A: Si, bueno, pero de los que existen...

B2: Ahí han subido, ¿pero porque han subido? por una mejora en la actividad económica, o porque empeoró la actividad económica, entonces con la indemnización se están abriendo SAS que ahora es fácil y barato. Porque es más simple.

A: O porque se dejan de inscribir en otras provincias y lo hacen acá.

B2: Claro... Estaría bueno determinar las causas.

B1: Si.

A2: Re fácil también.

B1: (..) economistas de primera línea, tienen que poder terminar eso.

B2: Pero si podemos pasarles el contacto de uno, de dos o tres gestores.

B1: Ah, eso también, pueden hacer una experiencia de usuario del otro lado.

B2: Eso estaría buenísimo.

B1: De gestor y de emprendedor, dale uno y uno.

A: ¿Es seguro que nos pueden contestar?

B1: Si. Los hemos entrevistado para hacer videítos y nos han dado bola.

A: Gestores y emprendedores. Bueno ¿qué otra cosa más? ¿Alguien más los asesoró? por ejemplo la nación, alguien para identificar o ¿tuvieron asesoramiento de alguien?

B1: Mira, en cuanto a SAS, el Ministerio de Producción de la Nación; civiles y fundaciones, Ragazzi. Él es una persona que fue director general de justicia de Buenos Aires y un estudioso de lo que son las asociaciones civiles, profe universitario además. Usamos el asesoramiento de él.

A: Bien.

B1: No, lo otro fueron más negociaciones: colegio de abogados, en el colegio de escribanos y ciencias económicas.

A: OK.

B1: Eso como institución, digamos. El asesoramiento de ellos, del... ¿de la nación a nadie mas no?

B2: Después acá, a (...)

B1: Ah, sí, a los abogados del ministerio.

A: Y todos esos se pueden mencionar también, para darle más marco, más sustento institucional.

B1: Si, sí.

A: Bueno, genial. ¿Hay convenios con alguna organización? como pasa con el RENAPER.

B1: Hay convenio. No, con BANCOR va a haber. Con BANCOR no hay todavía.

B2: Con AFIP ya hay.

B1: Con AFIP hay sí.

A: ¿Ese lo podemos tener?

B1: Si, está acá.

A: Bien.

B1: Con BANCOR está armado, hay que firmarlo.

B2: Con BANCOR está sin firmar pero está operativo. Lo pueden tener sin firmar, si es cuestión que se saque una foto.

B1: Con el colegio está por salir también.

B2: Con el colegio de escribanos.

A: ¿porque hacen convenio con el colegio de escribanos?

B1: Porque somos entidades separadas.

B2: No, pero no hablamos...

B1: Para los fideicomisos.

A: Ah.

B1: Para la comisión normalizadora, acciones, que todavía no te hablamos.

B2: No, pero el convenio de fideicomisos está ¿o no?

B1: Si.

B2: La inscripción de fideicomisos si lo iniciaba un escribano entonces lo que hacíamos nosotros es conectarnos con el colegio de escribanos y que ellos nos suban la...

A: Ah, y que el ciudadano no tenga que ir a los dos.

B2: Nos sube las cosas y además nosotros sabemos que eso está validado por escribano. Es así a grandes rasgos. Igual empezaron a cobrar una tasa más alta.

A: Bueno, igual no vamos a empezar ya a escribir.

B2: Pero ese convenio está. Y ahora un problema, en asociaciones civiles y fundaciones... sobre todo en asociaciones civiles, es que cuando hay conflictos de intereses entre asociados y la comisión directiva, entre alguien y la comisión directiva...

B1: O entre los mismos asociados.

B2: Pueden pedir que se arme una comisión normalizadora. Si están incumpliendo alguna obligación legal, la IPJ tiene la facultad de nombrar una comisión normalizadora para normalizar en un plazo determinado que está en la ley, no me acuerdo.

B1: ¿3 meses?

B2: 3 meses. Que es normalizar el padrón de asociados, los balances pendientes, lo que tenga pendiente y llamarnos a asamblea para elegir autoridades de nuevo. Eso trae muchísimos problemas, los plazos no se cumplen, no se normalizan, hay irregularidades. Hubo una funcionaria de IPJ preso por este tema. No sé si sigue preso. No, estuvo muchos meses preso.

B1: Está en juicio.

B2: Si, juicio. Son cosas graves, digamos, porque hay cuestión de disposición de bienes.

B1: Claro, con esa comisión no se puede vender nada, no se puede hacer nada.

B2: Y se vendieron cosas con la autorización de la IPJ, supuestamente. Pero lo que te iba a decir... es una cuestión bastante grave, el paso posterior es la intervención incluso. El estado nombra un interventor. Un caso es la casa del niño del padre Aguilera, que hace... no debería pero hace 10 años o más que está intervenida y en algún momento hay que darle una solución. Para eso, hemos ideado una modalidad nueva, que para eso tenemos un convenio con el colegio de abogados y el concejo

de ciencias económicas, para que en las comisiones normalizadoras ha-ya un abogado independiente de la IPJ y de ninguna de las partes involucradas, como un externo que forme parte de la comisión normalizadora, un contador ¿y el otro?

B1: Alguien de la comisión.

B2: No de la comisión no puede.

B1: De las partes, perdón. El tema es que no está definido que sea uno, uno y uno.

B2: No, pero...

B1: Dependiendo de la problemática...

A: Va a ser el abogado o el contador.

B1: A lo mejor son dos abogados, o dos contadores. Si tienen 50 estados contables...

B1: Y eso lo pagaría el estado a ese profesional, en convenio con los consejos. Y el abogado con su firma, con su matrícula, es responsable de la actuación de la comisión normalizadora y hay que cumplir los plazos.

B2: El objetivo es que se cumpla el plazo, si hay alguien de afuera eso persiste, persiste.

A: Bueno, bárbaro. Ese convenio también nos va a venir bien, entonces.

B1: Bueno.

B2: Ese no está firmado.

B1: No está firmado pero no importa, se los podemos dar y después...

A: No importa, si total falta para que esto salga.

B1: No, pero además tenemos que escribir sobre el convenio después del Narsar, cuando lo necesiten firmado para mostrar una foto, ya va a estar.

B2: ¿Con el Ministerio de Producción de la Nación firmamos algo?

B1: Con el MP no firmamos nada, fue todo de onda ¿no?

B2: Sí, si firmaste vos.

B1: Ah, yo firmé sí. Tienes razón. Sí, sí, yo firmé, yo se los consigo.

B2: Todos esos papeles que tuviste que llenar.

B1: Si, unos formularios.

B2: Era para SAS ¿no?

B1: Para SAS.

A: Bueno, ese también, entonces. Nos va a venir bien.

B1: Bueno.

A: ¿Que más? ¿Hubo un periodo de prueba?

B1: Si, cada trámite tuvo un periodo de prueba, de cada trámite se hizo un periodo de prueba.

A: De cada trámite en particular.

B1: De prueba y error. De testing.

B2: Pero pruebas en producción, digamos, con usuarios.

A: Si.

B2: No, lo que hacemos es... obviamente hacemos todas las pruebas a nivel interno con el equipo de desarrollo del sistema, hacemos una demo con el cliente interno, hacemos todo el circuito, vemos todos los casos posibles que se pueden presentar y si internamente nos aprueban lo lanzamos a producción. Siempre buscamos a alguna empresa amiga, a través de estos gestores que tenemos mejor relación y les vamos avisando con anterioridad para capacitarlos y poder... Cuando ya estamos por constituir una sociedad simplificada, que tengan un caso pendiente para ser los primeros y probar la funcionalidad.

A: Listo. Hasta ahí.

B2: Si hay un error, es prioridad número uno y se resuelve en el momento.

A: Bárbaro. ¿Implementaron más canales de atención como fue el caso del cedulón? que se abrió la página de Facebook, número de teléfono.

B2: Si.

A: Es lo mismo.

B2: Una fanpage. Las redes tienen mucho movimiento.

A: ¿Antes no tenía página de Facebook el IPJ?

B2: No, eso se hizo en el nuevo edificio directamente.

B1: Sí, eso es muy reciente.

A: ¿Hay alguna buena práctica que tomaron de ejemplo de alguna otra provincia?

B1: Malas prácticas propias nuestras podemos tomar. Que no hacer, tratar de... que al principio lo hicimos. Tuvimos que tratar de informatizar el mismo caos que había, digamos. Y buenas prácticas...

B2: Yo creo que...

B1: Ya sé que les vas a decir.

B2: Vamos a ser humildes, pero nos están copiando el resto de las provincias.

B1: Si, de hecho, los del MP nos mandaron a Salta, Chaco, y a Entre Ríos.

A: ¿A ustedes?

B1: Y, la gente de Santa Fe. En el congreso que tuvimos el mes pasado en Mar del Plata la mayoría se acerca para ver cómo es la propuesta integral.

B2: ¿De donde eran los chicos que me lo pidieron?

B1: Eran de Tierra del Fuego o Rio Negro.

B2: Río Negro.

B1: Lo ven integral, a diferencia de la nación que es un solo trámite.

B2: Igual, buenas prácticas... si queda alguna buena práctica fue lo del SAS, lo de integrarnos con AFIP, por ejemplo.

B1: No, pero las buenas prácticas... salir a capacitar, previo a... nosotros ejecutamos en el área de sistema, un checklist, previo a la puesta en producción. Checklist le llamamos a asegurarnos que esté la capacitación interna hecha, la capacitación a los colegios hecha, en caso de que sea un trámite realmente importante a los emprendedores, subir la novedad al sitio de IPJ con anterioridad, subir una novedad más pequeña en el portal de trámites, armar los manuales que se suben a la web, difundir por Facebook, todo eso junto, los tenemos y vamos incorporando cada vez

más cuestiones previa a los lanzamientos para que tenga el menor impacto negativo posible. Después, en el área de sistemas usamos las mejores prácticas de gestión de proyecto para todo lo que es la parte informática y estamos tratando, a través de las reuniones con Franco los viernes, de llevar toda esa parte de gestión a las jefaturas de área, que son muy técnicos en cuanto a la parte jurídica pero en cuanto a lo que es la gestión y la planificación, no.

A: ¿Son todos abogados ahí?

B1: Si, la mayoría.

B2: Si, la mayoría.

A: ¿De qué fue el congreso del mes pasado?

B2: De todas las inspecciones de personas jurídicas del país.

A: Ah, de todos los IPJ del país. ¿Y ustedes ahí, presentaron algo?

B2: Osvaldo hizo una presentación general, después la directora otra de nivel intermedio, y yo...

B1: La de Osvaldo era de modernización del estado, en general, no del IPJ.

A: Bueno. Bárbaro.

B2: ¿Vos tienes alguna otra pregunta?

A: No, creo que no.

B2: Para que quedemos de acuerdo las funciones.

B1: Como repasamos lo que queda pendiente.

B2: Por eso, repasemos lo que queda pendiente.

A: La única pregunta que me queda fue lo de ¿cómo paso el IPJ a jurisdicción de finanzas y dejo de ser de justicia?

A: Ah, sí, buena pregunta.

B2: Buena pregunta. Mira, teníamos mucho conflicto entre el querer hacer, implementar cambios y la efectiva implementación. Quizá no por mala voluntad, pe-ro demasiadas trabas, burocracia. Intentamos ir por su jefe en el Ministerio de Justicia, y nada, no lo tenían en el radar directamente. Ya teníamos la responsabilidad de la modernización, ya teníamos adentro, inclusive el gobernador ya nos había dado esa

responsabilidad, entonces finalmente tuvimos que decir "hasta acá llegamos porque no podemos avanzar porque hemos detectado que las trabas están en las cabezas, y cuando es así es muy difícil". Entonces el mismo gobernador tomó la decisión de pasarlo al ministerio de finanzas. De hecho, tanto Osvaldo como yo nos mantenemos de acuerdo, de que nos teníamos que hacer cargo de eso. Y bueno, así fue como nombramos... el director general se fue, cuando paso al ministerio de finanzas y nombramos a la nueva directora que es Verónica, ahora les pasó su teléfono.

A: Dale. Verónica Sanz

B2: Ya, de hecho, los recursos hasta para los gastos operativos los ponía finanzas. La modernización, ya teníamos los equipos armados y adentro de la IPJ, nos faltaba tomar las decisiones que había que tomar y con eso ya... Ya, de hecho, lo manejamos nosotros.

A: Bueno. Nosotros, nos ocupa un poco como es la dinámica, en realidad nos teníamos que reunir con ustedes porque el trabajo lo financia el CFI, entonces teníamos que preparar nuestro proyecto de estudio para presentar al CFI y que lo apruebe. Eso va a ser el 1° de febrero porque está cerrado ahora, pero la idea era juntarnos con ustedes para poder armarlo en función de lo que nos vaya a hacer falta. Ahora, el librito que tiene Osvaldo va a estar más adelante. O sea, arrancaremos en Marzo o abril.

B2: Es que es parecido a Registro Civil, o igual.

A: Pero por eso queríamos ir hablando con ustedes para ver que formato le dábamos, porque, por ejemplo, en RC teníamos bastante charlas y grupos focales y entrevistas con los RC del interior, con más actores que se involucraban, entonces acá es menos me parece. Es más que nada con ustedes.

B2: Eso sí, y hasta testimonios estaría bueno.

A: Los testimonios estarían buenísimos, por eso yo tome nota, pero además de los gestores y los emprendedores ¿hay alguien más o con ellos vamos a andar bien?

B2: No sé, Franco, si con el ministerio de producción de la nación también.

B1: Si, si quieren las contactamos con las chicas, Andrea y Greta.

A: Bueno, genial.

B2: ¿Le paso los teléfonos y vos después les avisas a las chicas?

B1: Como quieras. Sí.

B2: Te paso el teléfono de la directora, que es Verónica Sanz.

A: ¿Se va generando una base de datos de algo o no?

B2: De todo.

A: ¿Pero podemos tener acceso o no?

B2: A la base de datos ¿pero de qué? ¿De trámites?

A: Si, o que es lo que generan, no sé.

B2: Generamos el registro.

B1: No entiendo...

A: Por ejemplo, si quisiéramos hacer una encuesta a los usuarios, ¿se puede tener una base? ¿Un mail de contacto, de ultima, para hacer una encuesta online?

B1: Todo.

B2: Si, igual estamos trabajando con recursos humanos de IPJ y una persona de Rentas que no se el nombre.

B1: Se llama Marcelo Querendia.

B2: Con Marcelo, para empezar a armar encuestas para enviar a todos los que empezaron un trámite online, que tenemos el correo de CIDI, mandarle las encuestas como para... pero si, te podemos pasar. Yo tengo base de datos.

B1: Si, está todo, por eso. Se va generando base de datos de todo.

A: Ahí se puede ver la motivación de porque, para iniciar una sociedad, por-que en Córdoba. Si porque fue más rápido o porque estaba ubicada acá.

B2: Con la encuesta.

A: Claro.

B2: Yo pensé que querían hacer una regresión o algo de eso.

A: Lo veo un poco complicado

B1: No, eso está. De hecho lo estamos haciendo.

A: Está bien, como una encuesta de satisfacción.

B1: Si, lo que siempre hacemos en nuestro portal de tramites es la notificación a domicilio electrónico, que es el correo que está en CIDI. Cada interacción con otro organismo o lo que fuese que el usuario necesita enterarse, por ejemplo el CUIT, apretamos un botón y nos da el CUIT y ahí nomás le mandamos una notificación al usuario "tu CUIT de la sociedad tanto es este". La integración de BANCOR también, ya está la clave, puedes retirar tu clave. Todo eso se hace.

B2: Y, estamos exactamente a mitad de camino, en la organización del organismo.

A: ¿Tienen fecha de finalización?

B2: El proyecto finaliza, esperemos llegar ¿en julio?

B1: Junio.

B2: Fines de junio.

A: ¿Porque decís a mitad de camino, si cuando hablamos parecía que hay bastante hecho?

B1: Lo que pasa es que él dice, a mitad de camino en el sentido que nos queda otra área completa cuando ya el camino ya está andado, entonces...

A: Pero sociedades es más rápido.

B1: Si, sociedades está casi todo listo sí, nos falta lo que te decía de AFIP. Igual siempre hay muchas cosas que hacer y para seguir simplificando dentro de sociedades incluso.

B2: Si, no se acaba más.

B1: Van surgiendo nuevos modelos.

B2: Aparte la postura de la cabeza de los jefes ahora es distinta y se van dando cuenta de cuestiones que se podían seguir utilizando y que van surgiendo nuevos requerimientos.

A: Bien.

B2: Ah, lo que te iba a decir, que me quedó en el tintero. El problema de las observaciones, ya empezamos a ver... es para decirte, que si bien no está la gran parte, empezamos a ver cosas más finas, sintonía más fina. A ver ¿porque lo que no son modelos, observas tanto? entonces, les hice hacer unas observaciones predefinidas para cargarlas en el sistema como opción y que no puedas escribir cualquier cosa

en la observación. Cuando pedí eso, me mandaron 600. Casi lo mato, pero de cada una de esas 600 que supuestamente es todo lo que puedes llegar a observar, decime en que ley está exigido ¿en qué norma? si no está en ninguna te la tacho, si no puedes decirme en cual esta es porque se te ocurrió que lo haces, y si está en una ley provincial, en una resolución o en un decreto y que consideramos que es excesivo el requisito a tu observación, para que te quedes tranquilo te lo modifico. En eso estamos.

A: ¿Lo tienes?

B2: Te mande... no, es del viernes. Sí, tengo el mail, te lo remito. Te remito el bruto.

A: Si, con los 600.

B2: Si, ni lo toco.

A: Dale, lo vemos tranquilas. Eso va a estar bueno.

B2: 600 y pico observaciones predefinidas, o sea, supuestamente eso ya tiene un trabajo de... Es este viernes que me toca que me mande eso, antes del viernes.

B1: Lo tuvimos que correr del viernes pasado, pero...

B2: Hombre de poca fe.

A: Vamos a ver. Y en estos datos de color, por ejemplo, en Córdoba se inscribieron 20 empresas en enero.

B2: Si, está todo eso.

A: Todo eso está.

B2: Si, eso lo ideal sería que cuando ustedes se lleven a (...), nos juntamos un día con Karina y la sacamos al toque a la información.

A: Bueno.

B1: Así lo tienes actualizado.

B2: Ella usa por DI, no sé si lo conocen, pero al toque sacamos la información.

B1: Es el DI de la máquina.

A: Si, necesitaríamos sino nos pueden pasar, quizás, una base de todo lo que se generó en "x" periodo de tiempo y después vemos.

B2: Si, sí. También.

A: Para generar este tipo de indicadores que la otra vez nos pedían, como más de color.

B2: El tema es que, por ejemplo, estado de los trámites... por ahí convendría una reunión o explicarles...

A: Que necesitamos.

B2: Que hay, de ahí... y si lo quieren sacar, lo sacan.

A: O al menos que nos expliquen bien que hay y nosotros pensamos que nos haría falta.

B2: Claro, si, eso sí. Te digo esto porque con Lalo es difícil, ellos quieren sacar las métricas y después nos preguntan a nosotros y no coinciden nada con nada porque claro, no tuvieron en cuenta el estado de... no sé, terminado, otro que es finalizado, el trámite online, el trámite digital, el trámite presencial, entonces sacamos por separado todo se arma un lío donde los criterios que vos tomaste no son los mismos que los nuestros.

B1: Observaciones estandarizadas, acá está, te lo mando.

A: Sabiendo que tiene la base, nos es más fácil saber que no haría falta.

A: ¿Que podemos sacar de eso? Con saber los campos, estamos. Ahí podemos ver que nos hace falta.

(Se pasan el mail para el traspaso de datos)

A: Bueno, con esto estamos. Después si hay, viste (...)

B1: Si.

A: Como que, piden ejes principales del proceso de modernización ¿alguna sugerencia de cuáles deberían ser en esto?

B1: Simplificación y eliminación de trámites primer eje.

B2: Informatización.

B1: Sí, pero al último, me gusta siempre al último.

B2: Ingeniería de procesos.

B1: O redefinición de... u optimización.

B2: Optimización me parece que me gusta más.

A: Bueno.

B2: Informatización como tercero.

A: Bien.

B2: ¿Y algo de gestión?

B1: No.

B2: Bueno, esos ejes.

A: Bárbaro. Listo. Con eso estamos.

### **8.1.2. Secretario de la Bolsa de Comercio de Córdoba**

El día 21 de marzo del año 2019 a las 11 hs se entrevistó al Secretario de la Bolsa de Comercio de Córdoba, el abogado Juan Delgado, con el objetivo de consultar dudas respecto a cuestiones jurídico-legales de IPJ y de las personas jurídicas que ahí se constituyen e inscriben.

#### **8.1.2.1. Guía de pautas**

### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTA**

### **SECRETARIO DE LA BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA**

#### **MÓDULO I: INSTITUCIONES PÚBLICAS**

El objetivo de este módulo es obtener información acerca de las tareas de IPJ, especialmente del área de Registro Público, su finalidad y funcionamiento.

Guía de preguntas:

1. ¿Qué es el registro público? ¿Qué funciones tiene el Registro Público de IPJ? ¿Qué tipo de acciones se registran?
2. ¿El Registro Público depende de la provincia de Córdoba? ¿Cada provincia tiene su Registro Público? ¿Todas las sociedades se registran en el Registro Público?

#### **MÓDULO II: PERSONAS JURÍDICAS**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad las diferentes personas jurídicas existentes en Argentina y cuáles son sus principales características.

Guía de preguntas:

3. ¿Es correcto el listado de formas jurídicas que le adjuntamos? ¿Conoce alguna fuente que contenga un listado de todas las formas jurídicas que existen en el país?
4. ¿Qué es el Código Civil y Comercial? ¿Y la Ley N° 19550 de Sociedades Comerciales? ¿Qué formas jurídicas rigen cada uno?
5. ¿A qué se hace referencia con Sociedades Unipersonales? ¿Serían monotributistas? ¿No se registran en el Registro Público ni se constituyen en el IPJ?
6. Las Formas Jurídicas No Comerciales, ¿son equivalentes a las ONG? ¿Se pueden mencionar ambas indistintamente?
7. ¿Cuál es la diferencia fundamental entre las Fundaciones y las Asociaciones Civiles? ¿Qué diferencias existen con las Simples Asociaciones?
8. Las Simples Asociaciones, ¿se registran en el Registro Público? ¿Se constituyen en IPJ?
9. ¿Cuál es la ventaja de una Asociación Civil que se constituye bajo la forma de sociedad comercial? ¿Esta sociedad se constituye en IPJ?
10. ¿Por qué las Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL) no se inscriben en IPJ y si en sede judicial? ¿Es distinto en otras provincias? ¿Por qué?
11. Dentro de las Formas Jurídicas Comerciales, ¿las Sociedades por parte de interés y las Sociedades No Regularmente Constituidas, se constituyen en IPJ? ¿Se registran en el Registro Público? ¿Por qué no forman parte de las áreas de IPJ?
12. ¿Cuál es la mayor diferencia entre Cooperativas y Fundaciones y Asociaciones Civiles? ¿Las cooperativas se registran en el registro público? ¿Se constituyen en IPJ?
13. ¿Qué tipo de sociedad es un Fideicomiso? ¿Cómo funciona? ¿Se registra en el Registro Público? ¿Se constituye en IPJ?

### 8.1.2.2. Desgrabación

En la desgravación JD corresponde a Juan Delgado y A1 y A2 a los investigadores del IIE.

A1: Si querés te hago una pequeña introducción de lo que estamos haciendo. Es un trabajo para el ministerio de finanzas, el ministerio de finanzas inició un proceso de modernización en IPJ, en el año pasado más o menos y pasó a estar ahora dentro del ámbito del ministerio de finanzas. Entonces la idea es poder ver todo lo que se hizo, documentar todo en un documento y ver qué más se podría hacer. En la búsqueda de este proyecto hay un montón de cuestiones jurídicas que nosotros no...

JD: Si, las vi a las consultas, son relativamente sencillas de responder

A1: Por eso queríamos juntarnos con vos, preguntarte

JD: Ahora podemos hablar del tema si quieres, después yo te voy a responder por escrito, porque en esto que me consultas de qué se inscribe qué no se inscribe, hay diferentes leyes y resoluciones, y diferentes actores que intervienen en la registración. Entonces si querés vamos una por una, y después yo te voy dando el cuestionario por escrito

A2: No sé qué te parece, no sabíamos bien si estas formas jurídicas que encontramos estaban bien (le muestra algo)

JD: No, hay miles de formas jurídicas, pero vamos con el cuestionario ¿Qué es el registro público?

A1: Si, así en general

JD: Un registro público es una entidad creada por ley o por decreto, para dar a conocer a terceros documentos o instrumentos o actos jurídicos, que el estado entiende que deben darse a conocer para publicidad. El registro público da publicidad a determinados actos, por ejemplo, querés inscribir un contrato de fideicomiso, es público el registro, se inscribe, y a partir de que se inscribe ese instrumento es oponible a terceros, ¿por qué? Porque los terceros lo pueden conocer, lo mismo pasa con las sociedades y los estatutos de las sociedades, la modificación, los cambios, si vos tenés una sociedad y la inscribís en el registro público, el domicilio de esa sociedad competente va a ser la que está inscripta en el registro público. El registro público es donde vos registras documentos o instrumentos que el estado te va ordenar registrar para que tengan un registro frente a terceros

A1: Porque Juan en la reunión que tuvimos con la directora de IPJ y todo, y dijo que IPJ tiene tres roles fundamentales, 1 inscripción de sociedades, 2 Registro público

JD: No solamente inscripción de sociedades, ¿por qué? Porque inscripción de sociedades es una parte que va al registro público

A1: Bien, ¿y al registro público hay más cosas que eso?

JD: Hay contratos, soluciones, modificaciones...

A2: ¿Las actas de las asambleas también aparecen ahí o no?

JD: Toda la vida de una sociedad se tiene que inscribir en los actos ¿Qué dice la ley que se debe inscribir? Porque ahí vos tienes la ley registral nacional, que es la ley 17.801 y la ley de sociedades. Entonces cada una de esas leyes obliga a inscribir, después les voy a dar todo por escrito yo, entonces todas esas leyes te obligan a inscribir determinados actos. Por ejemplo, la ley de sociedades dice que para algunas sociedades sea conforme a los tipos que prevé la ley, se tiene que inscribir en el registro público. Pero por ejemplo las sociedades de hecho no se inscriben. Las sociedades de hecho y las sociedades irregulares son las que no se inscriben, y sin embargo son sociedades, no requieren inscripción. Eso en lo que es cuestión del registro público. ¿Qué tipo de acciones se registran? Las acciones no se registran, se registran contratos, se registran actos jurídicos, no acciones. O sea, técnicamente lo que se registra es un acto jurídico

A1: ¿Por ejemplo la designación de autoridades?

JD: Se inscribe en el registro público

A2: Aportes de capital también ¿no?

JD: Aumentos de capital, el aporte de capital no se inscribe, porque el aumento de capital, es decir, hecha una sociedad es una cosa, el aporte de capital es otra. Vos puedes hacer un aporte irrevocable pero que no aumente el capital. Yo después te voy a dar detallado cuales son los actos que se inscriben, ¿está bien? ¿Todas las sociedades se registran en el Registro Público? No. Las sociedades de hecho no.

A1: Que serían por ejemplo...

JD: Sociedades de hecho, vamos vos y yo y decidimos hacer una sociedad de hecho para montar este negocio, un bar. Nos inscribimos como sociedad de hecho y punto. No requiere otra formalidad. Porque es una sociedad de hecho.

A1: Porque ellos en ese momento también hablaban de la SAS, la Sociedad Anónima también se inscriben en IPJ. La SRL no se inscribe, pero si se registra en el registro público

A2: No se constituyen

JD: El trámite de la SRL, el trámite de constitución se hace en tribunales, se hace vía judicial, y el juez ordena inscribir el estatuto de la sociedad en el registro público de comercio. Pero el trámite de constitución no va por registro público de comercio, sino que va por vía judicial, lo que se inscribe es el estatuto luego de que el juez dice que (...).

A1: Bien

JD: ¿Por qué? ¿Cuál es la diferencia con una sociedad anónima? En la sociedad anónima, inspección tiene facultades de observación, en la SRL no. Esas facultades las tiene el juez. La SRL llega un oficio judicial y le registro público solamente inscribe, no puede observar nada. Ni cumplir demanda judicial. En la sociedad anónima y en la SAS, inscribe y verifica el cumplimiento de los requisitos legales.

A1: ¿Puede ser que eso es particular de Córdoba?

JD: Si, porque los registros públicos son locales. La ley 17.801 establece que cada provincia puede organizar su registro público.

A1: Claro, pero esto de que las SRL se constituyen en sede judicial ¿es solo acá?

JD: En algunas provincias también, pero acá sí. Dos, ¿Es correcto el listado de formas jurídicas que le adjuntamos? No

A1: Es que no encontramos 1 lugar donde tengamos el de listado

A2: Sabes que nos dijeron ayer que tuvimos una reunión...

JD: Las sociedades en la Argentina, después de la sanción del código civil y comercial, se dividen en personas humanas y jurídicas. Esas son las formas jurídicas, dentro de las personas jurídicas tienes sociedades por acciones, SRL, fundaciones, asociaciones civiles, ¿bien?

A2: O sea, está mal decir formas cuando nos queremos referir a personas.

JD: Claro, exactamente, son personas jurídicas, no hay formas jurídicas. Son todas las formas jurídicas, un contrato es una forma jurídica. Lo que hay que adecuar es el lenguaje, yo lo voy a adecuar. ¿Está bien? Vos lo que has hecho es acá es: formas jurídicas comerciales, no, personas jurídicas comerciales.

A1: Y esta clasificación de no comerciales y comerciales, ¿está bien? ¿Se hacen así o no?

JD: Mira, está bien, pero en definitiva vos tienes que tener en cuenta que lo que hace que una persona sea comercial o no es el objeto. Si está destinada a la intermediación entre la oferta y demanda de recursos es comercial. Por lo general no tienen objeto comercial las fundaciones, asociaciones civiles

A1: O sea el lucro digamos

JD: El ánimo de lucro, pero el ánimo de lucro... más bien la intermediación. Porque te digo esto, porque vos puedes tener ánimo de lucro vendiendo un reloj. Che yo lo compré el año pasado a 100 pesos... pero si no haces eso de manera habitual vos no sos comercial, tienes ánimo de lucro cuando vendes tu auto, pero no te dedicas a la compra venta de motores de manera habitual.

A1: Que es cuando dos o más personas se comprometen...

JD: No, o uno solo. Las sociedades unipersonales. Puede tener ánimo de lucro y es una sociedad. No necesitas la reunión de dos o más personas. Porque en la Argentina ya tenemos la ley de sociedades que admiten las sociedades unipersonales.

A1: Claro, la teníamos, pero no sabíamos dónde ponerla

JD: Tiene objeto comercial, está en la ley de sociedades comerciales

A2: Ah, o sea, está dentro de las personas jurídicas comerciales.

JD: Personas jurídicas con objeto comercial

IIE2: Y una pregunta, porque ayer justamente nos habían dicho en una reunión que tuvimos, que, por ejemplo, las sociedades comanditas simples, ¿está dentro de las sociedades por acciones?

JD: Claro

A2: Entonces esto que tenemos nosotros acá de Sociedades por parte de interés no sería otra clasificación dentro de las comerciales

JD: Esta clasificación la deben haber sacado de algún manual de sociedades

A3: Estaba en una guía para el inversor de la ciudad de Buenos Aires

JD: Claro, esto es justamente para que un inversor... esto no es jurídico

A1: Necesitamos algo jurídico

JD: Esto es para una mesa de café para explicarle a un tipo que viene a traer plata a la Argentina que no quiere... por eso te digo, está mal el lenguaje, la terminología, la clasificación, responde a otros estándares que no son jurídicos. Yo te lo doy escrito jurídicamente, lo que es legalmente

A2: Claro, porque cuando nosotros teníamos entendido que en IPJ se constituían todas las sociedades por acciones, no agarraba la duda de las sociedades estas por parte de interés, y ahí ellos las nombraron unas veces, entonces dijimos...

JD: La única que no se constituye en IPJ es la SRL.

A2: Ah, es la única

JD: Porque son sociedades capitales

A1: Claro, pero por ejemplo fideicomiso tampoco, porque son acuerdos entre privados

JD: No, pero se inscribe. No va a sociedades, va a registro público

A1: Si, bueno, esa distinción no la tenemos clara

JD: ¿Qué significa inscribir un instrumento en el registro público y presentarlo? El registro público le va a poner un número de matrícula al inscripto, y a partir de que estés inscripto es oponible a terceros, nadie puede ignorar que este contrato entre vos y yo es válido porque todos pueden consultarlo. Y las sociedades por acciones, es ir a decirle a inspección, mire, yo voy a constituir una sociedad, acá está el estatuto, dígame si está de acuerdo, sí estoy de acuerdo, no, le falta acá le falta esto, modifique esto, publique un edicto, haga un depósito de 25% de capital social... Y al final del trámite, la misma inspección va a dictar una resolución diciendo que usted ha cumplido con elementos legales, normales y fiscales y le va a dar la matrícula definitiva de la sociedad y le va a ordenar que se inscriba en el registro público. Es decir, te va a controlar todo el trámite desde la constitución hasta la (...), eso hace sociedades. Registro público solamente inscribe, es un sello, que le va a (...) a terceros. El resto es un control de legalidad más profundo ¿entiendes la diferencia?

A1: Claro, ayer en la reunión nos decían que IPJ es donde las sociedades, bueno, las personas jurídicas, mejor dicho, hacen trámites, constitución...

JD: Modificación, balances, estados contables, asambleas...

A1: En cambio, el registro público, ellos decían que era como la historia clínica

JD: Y está todo, obviamente, pero inscribe, o sea todo el proceso de revisión y control ya lo hizo...

A2: ¿Es la etapa final?

JD: Es la etapa final, es un sello. Cuando pasa a registro público es porque otras áreas ya vieron que se puede inscribir, sino te observan el trámite, no pasas a registro público, te observan el trámite, no pasas a registro público.

A1: Y las fundaciones, asociaciones civiles, todo eso, ¿van por registro público?

JD: No, esas van a fundaciones, asociaciones civiles, que se inscriben después, pero van, uno va sociedades por acciones, y otro va a fundaciones y asociaciones civiles, son dos áreas distintas

A1: ¿Y las cooperativas?

JD: Las cooperativas no van a inspección

A: ¿Y cómo se constituyen las cooperativas?

JD: Van a un instituto nacional de cooperativas, a un instituto especial, ya te voy a dar el número de norma, la legislación

A1: Registro público, es registro público de comercio ¿no?

JD: Claro, pasa que ahora cuando se sancionó el código, ya no hay más registro público de comercio, es registro público. Antes se denominaba registro público de comercio.

A3: Entonces ¿antes había un registro público para las comerciales y otro para las no comerciales y ahora hay uno solo?

JD: No, siempre fue uno solo, pero se denominaba registro público de comercio. Bueno, acá tengo, lo tendría que pasar en limpio para que lo vean, y acá tengo lo de las pasar en limpio. Mirá en el registro público hoy, se inscriben todas las sociedades, tengan ánimo de lucro o no. Las sociedades por acciones y fideicomiso se constituyen en IPJ, las sociedades por cuotas, osea las SRL se constituyen en el poder judicial y luego se inscriben. Y las cooperativas, dependen de la secretaría de políticas sociales, no de IPJ, se registran en secretaría de políticas sociales. Las mutuales y las cooperativas, no van a IPJ, ahí te voy a pasar la página web del gobierno donde están todos esos pasos.

A2: Entonces toda la inscripción por ejemplo y la constitución de una cooperativa, con este proceso de modernización de IPJ, no los incluyó a ellos

JD: No, para nada

A2: Y te hago una consulta, que también nos quedó la duda, ¿cuáles son las diferencias fundamentales entre las fundaciones y las asociaciones civiles?

JD: Las fundaciones tienen por objeto... digamos...

A2: Porque vimos que las dos eran para la sociedad...

JD: Las sociedades civiles se rigen supletoriamente por la ley de sociedades comerciales, las fundaciones no. Estatutariamente funcionan distinto, y orgánicamente funcionan distinto. El objeto de la fundación es siempre una actividad de bien público, investigación, protección de menores, ambientales. Pero estructuralmente están enmarcadas en lo que es fundaciones, y las otras en lo que es asociaciones civiles y con una estructura más parecida a lo que es sociedades.

A1: Las asociaciones civiles pueden dedicarse a cosas deportivas

JD: Claro, y las fundaciones también, pero las fundaciones están hechas para cosas más relacionadas con educación, salud (..).

A1: ¿Y como era el negocio de las cooperativas?

JD: (...)

A 1: Yo conocía las cooperativas del interior, de luz, agua

JD: Y si, el objeto lícito. Hacen una cooperativa para que todos tengan agua, querés agua, si, entonces te tenés que hacer socio de las cooperativas. ¿Qué pagas? La cuota cooperativa. Entonces no paga IVA, no paga ganancias, no paga un montón de impuestos, porque está hecho para el beneficio de los socios cooperativos. No estamos lucrando, no estamos queriendo hacer un negocio, como no estas queriendo hacer un negocio, te exime de impuestos. (...) Entonces yo voy a cambiar cheques de mis socios cooperativos, porque es una forma de financiarse. No estos lucrando, le estoy dando un servicio a mis socios cooperativos.

A3: ¿El banco Cooperativo también es una cooperativa?

JD: No, el banco Cooperativo necesita autorización del Banco Central para funcionar, tiene otro régimen y está fuera del ámbito de todo

A2: Y otra pregunta que también nos quedaba con respecto a las ONG

JD: Las ONG pueden estar bajo cualquier forma jurídica, porque no hay una legislación de ONG. Son organizaciones no gubernamentales, dentro de estas puede haber, fundaciones, sociedades civiles... Osea, no hay una legislación de ONG

A2: Entonces ¿podrían ser comerciales también?

JD: No, no es que no podrían ser, por ejemplo, la bolsa es una ONG, porque no es gubernamental, si vos lo ves desde ese punto de vista, todo lo que no es gobierno es ONG. Lo que pasa es que la calificación se refiere a organizaciones no gubernamentales que trabajan en políticas sociales. Pero no hay una legislación de ONG.

A2: ¿Y se podría usar el término ONG para hablar de fundaciones y asociaciones civiles, o de las no comerciales?

JD: Son ONG, el tema es que no son las únicas, todas las ONG están hechas o como fundaciones, o como asociaciones civiles sin fines de lucro. Son organizaciones políticas, sociales que acompañan o no a los gobiernos, pero siguen sus mismas políticas. ONG de lucha por los pobres... siempre son temas sociales.

A2: Entonces si... nosotros hacemos un informe, y tenemos que nombrar a las ONG o nombrar por ejemplo las formas jurídicas...

JD: Cuando vos nombres las ONG tenes que decir "aquellas organizaciones no gubernamentales bajo los distintos ropajes jurídicos", fundaciones, sociedades civiles, no hace falta nombrar a las ONG porque no es un sujeto de derecho. El sujeto de derecho o es la fundación, o es la asociación o es la sociedad civil, no la ONG. Yo tengo una ONG ¿Cuál es tu forma jurídica? Soy una fundación

A1: ¿Los tipos de personas jurídicas está bien definido en el código civil?

JD: Ya está definido

A2: Es que, puede ser que algunas estén en el código civil y comercial y otras en la ley de sociedades comerciales

JD: Claro

A2: Habría que digamos, si uno quiere tener todos habría que ver los dos. En las comerciales están las con fines de lucro, y en el código civil y comercial las sin fines de lucro.

JD: Claro, porque la ley de sociedades comerciales se modificó y en el código civil se estableció las sociedades civiles como la legislación supletoria. Yo te lo paso eso, lo tengo todo respondido. Yo te voy a hacer un dossier, que no pude terminar hoy, pero, con esto, con cada respuesta de abajo, con una estructura un poquito más ayornada. Te voy a pasar todo lo que es legislación, página web, dónde se inscribe, cómo se inscribe, para que (...). ¿Ustedes están haciendo algo para mejorar la inspección?

A2: Claro, osea, el proceso de modernización ya se hizo, bueno, se está haciendo. Lo que nosotros vamos a hacer es contar como fue todo el proceso.

JD: Si, lo importante que creo que está faltando, yo lo sufro, es digitalización y capacitación de la gente, hay veces que podés estar para inscribir una sociedad un año. La SAS, que va por vía informática, sale rápido. Pero sociedades anónimas todavía le falta un (...) largo, ha sido durante mucho tiempo muy ineficiente, esa ineficiencia se ha cortado con el tema digital, te reitero, en tema SAS, va rapidísimo, en 15 días tenés una sociedad, antes dos años. En el tema de sociedades anónimas, todavía... y tiene mucho que ser la gente que trabaja ahí, mi hermana trabajaba ahí, mi cuñado trabajaba ahí, tengo muchos vínculos con gente de ahí, y al personal como que le falta capacitación. Te observan cosas que no te deberían observar.

A3: Si, eso lo habíamos hablado, que estaban queriendo poner criterios más firmes para la observación.

JD: Criterios más legales, porque, además, fijate vos, ¿puede un inspector de personas jurídicas aplicar su criterio? ¿o tiene que aplicar lo que dice la ley? Es como que yo vaya y diga: (...) el estatuto, “no, mire, para mi es poco el capital”, “la ley dice 100.000 pesos”, “si, pero para mí es poco”. Y a mí que me importa, usted cumpla la ley. Porque si yo tengo que hacer un estatuto con tus criterios, mañana no estás vos... Hay que cumplir la ley, establezcamos un... si faltan requisitos, o sobran requisitos, hagamos una reglamentación con lo que tengo que cumplir y demos seguridad jurídica a la gente. Yo me arté de hacer estatutos, todo igual, para que no me jodan, me los inscribían. Un día cambió el chico de sociedades, “no, mira, ahora objetos múltiples no te acepto”, porque viste que una sociedad en el objeto social yo pongo de todo, industrial, agrícola, ganadero, compra y venta de bienes, préstamo de dinero con fondos propios, “nono, esta sociedad no pasa”, “porque no si la ley me lo permite”, “pero vamos a tener un criterio mas restrictivo” “tengo de esta inspección 50 estatutos más inscriptos”, tenés que hacer un recurso, apelar, ir a la cámara. Cumplan la ley, inscriban, un año, un año y medio. Por esto que te digo, el criterio, es criterio no existe, el criterio es una arbitrariedad, y vos vas a tener mayor seguridad jurídica cuanto menos arbitrariedad tengan, ¿por qué? Porque lo requisitos tienen que ser objetivos. Mayor de edad, “si, pero vos tenés cara de más chico”, no flaco a ver, acá está mi documento, yo soy mayor de edad, “tenes cara de pavo, entonces no ye voy a dar la sociedad” eso pasa mucho.

A1: Si, allá nos explicaron que están trabajando para unificar criterios.

JD: Pero si está mal eso, no hay que unificar criterios.

A2: Lo que quieren hacer, es que vos no puedas escribir las observaciones, sino que tengas una lista de las observaciones posibles y que estén adecuadas a la

ley. Y bueno, contaba justamente esto, que uno de los mayores problemas era la gente que no se quería adecuar a esto de no poder tener sus propios criterios.

JD: Claro, no hay que tener criterios propios, es (...) lo que están haciendo. Y yo lo he sufrido, pero bueno, constituyo. Me toca un chico que me dice “le falta el balance del año 1914”, “pero está proscripto” “que me importa, acá lo pedimos” (...) no va a inscribir la asamblea, nota por escrito, recurso, después de un año el jefe de sociedades por acciones “sabes que tiene razón”, “si, tiene razón doctor, pero ya se le venció el del año pasado, tráigamelo”. El criterio siempre digo yo, son arbitrariedades. No tiene que haber criterios, tiene que haber normas. Y si no hay normas, generales, publicalas (...). Eso creo que le está faltando a inspección. Dejar de tener criterios, cumplir nomas, y la capacitación de la gente. (...)

A2: ¿Y en el último año no notó una diferencia?

JD: En la SAS.

A2: ¿Solamente en la SAS?

JD: Si, solamente en la SAS. La SAS va rapidísimo. Pasa que es un mecanismo nuevo, ley nueva, un proceso digital. Si hicieran lo mismo, porque ejemplo, yo en algún momento les propuse a ellos copiar lo que hace en IGJ en Buenos Aires, copiar, tiene lo que se llama un procedimiento previo protocolizado, tienen modelos de sociedades. Ya lo tenés en la página ¿qué tenés que completar en ese modelo? Nombre, documento, los datos personales y domicilio. Si vos vas con el modelo, en 48 horas te lo hacen. ¿Por qué? ¿Qué han hecho ellos? Han hecho un modelo bien amplio que cumple con todo, entonces ya no lo tienen que controlar. ¿Qué controlan? Nombre, DNI, domicilio, ¿está el depósito? ¿está el edicto? Si. ¿Qué significa eso? Yo en 48 ya tengo la sociedad si voy con el modelo de protocolo de dirección. Que eso es lo que propusimos. “Che, cuantas sociedades (...) hay acá”, “muy pocas, son todas iguales”, porque no proponen un modelo y el que viene con el modelo lo sacan.

A2: Es que eso hicieron supuestamente ¿no?

A1: Tienen el modelo aprobado por IPJ en la página

JD: Horrible

A2: Porque dijeron que tenían un modelo nuevo en la página

JD: Ah, el nuevo no lo he visto. Pero era simplemente copiarlo, cópialo le decía, cópialo a la inspección de Buenos Aires, agarra la página web, corta y pega todo así. Cámbiale el título, pone IPJ Córdoba, pero hagan eso, porque allá funciona, “pero no podemos imponer modelos”, “estudia un modelo, hace un dictamen, y lo mismo para

todo el resto, fundaciones... hace un modelo para cada una, si viene un tipo con el modelo, en 48 tiene que estar”, y no tienes 15 mil expedientes parados, como pasaba antes.

A1: Bueno, algo de eso hay ahora, de hecho, nos lo mostraron ayer

JD: Bueno, el que yo vi era...

A2: Claro, lo que era antes, porque nosotros le preguntamos si había antes y nos dijeron que si, pero se ve también que era ese. Pero está bueno saber como era antes

JD: Yo hace un año más o menos que no hago más trámites, delego todo, me artó, salvo la SAS que la hago por internet. Pero hasta donde yo sabía, 2017 más o menos, y estaba cansado, arto (...). Pero sé que ha tomado cartas Jordano en el asunto, y está dando una vuelta importante, como corresponde, son procesos también que llevan su tiempo, transformar a la gente lleva tiempo, transformar recursos, y los terminás de transformar y se te van, tenés que buscar otros, entonces creo que todo se soluciona (...), hacerles dar cursos periódicos, un chico que trabaja en sociedades tiene que estar metido en el tema sociedades. Tienen que formar gente, y cuando esté formada que no se te vaya, darles lo que les corresponda, darles beneficios, darle ventajas, es como todo. Es como una empresa, si querés que la gente esté cómoda y trabaje bien, dale un buen escritorio, buenos recursos, buenos sueldos, y la gente va a trabajar, sino se te van a ir, ninguno (...)

A2: Bárbaro, y lo último que me queda. Esto que es sociedades irregulares, ¿es lo mismo que de hecho?

JD: No se inscriben, pero no es lo mismo. Mirá, la sociedad irregular es la que firmó un instrumento constitutivo y nunca terminó de inscribirse, porque no quiso... pero firmaron un instrumento escrito. La sociedad de hecho no tiene nada, nos juntamos nosotros dos, no firmamos nada, y empezamos a hacer una actividad comercial

A3: ¿Sería como un emprendimiento informal?

JD: 100%, que son no queridas por la ley

A2: Pero es legal, ¿no?

JD: Es legal, pero tiene una sanción, que es la responsabilidad solidaria de todos los socios ante cualquier acto de la sociedad, que no es así con el resto de las sociedades. Entonces “¿vos querés tener una sociedad de hecho?”, la podés tener, podés tener CUIT, podés facturar, pero ante el primer conflicto, respondes de manera solidaria con todo tu patrimonio

A1: De forma ilimitada

JD: De forma ilimitada, el resto de las sociedades no

A1: ¿Eso es para la sociedad de hecho, o las irregulares?

JD: Para las dos

A2: Claro, que es diferente con la SRL obviamente y estas de acá y las Simples Asociaciones tampoco

JD: Tampoco, en vez de la sociedad hay socios, en este caso responde el socio

A2: En todas las otras hay responsabilidad limitada

A1: Si, responde la sociedad

JD: Responde la sociedad y la responsabilidad es limitada al capital

A1: Consulta, las cooperativas entonces, son con o sin fin de lucro

A2: Con me parece, ¿no?

JD: Las cooperativas no tienen fin de lucro

A2: Ah, ¿no tienen?

JD: A ver, porque eso es delicado. El objeto de una cooperativa es el beneficio de sus socios cooperativistas, por eso están fuera de la ley de sociedades ¿está bien? Están fuera (...).

A2: Y lo último que me queda, acá en lo que son Fundaciones y Asociaciones Civiles, si nosotros quisiéramos buscar por ejemplo las fundaciones que hay en Córdoba, para, no sé, analizar alguna, ver, ¿de dónde lo tendríamos que hacer? De donde salgan los nombres de las fundaciones

JD: En la página de inspección.

A2: Ah, ¿en IPJ te pueden aparecer ahí todas las fundaciones?

JD: Si, no he entrado ahora y no sé si la han cambiado ahora a la página

A2: Pero se supone que ahí tendría que estar el listado

JD: Habría que ver en fundaciones. Para ver la parte estadística, sino se lo podes pedir a la directora de inspección, que te dé cuantas fundaciones inscriptas hay,

asociaciones civiles, sociedades, tienes estadísticas de qué hay más y qué hay menos, cuántos documentos tiene

A1: ¿Y los capitales de cada una son públicos también?

JD: Si está inscripto si, una cosa es el capital social inscripto y otra cosa es el balance, ese no lo vas a poder ver

A1: ¿El balance no?

JD: A vos que te importa el balance inscripto, 100 mil pesos ¿vos te crees que el capital de la sociedad es el mismo que el del balance? No. Así que sería una formalidad, vos tienes que tener un capital mínimo, que son 100 mil pesos. Vos lo decís así, todos tienen 100 mil pesos, después cuando empiezan a funcionar lo van aumentando. Pero para constituirla, ya la constituimos. Que es lo vas a poder ver vos, no vas a poder ver en los estados contables cómo evolucionó ese capital

A2: Bárbaro

JD: Yo lo termino de escribir, lo paso en limpio y te lo paso, ¿dale?

A2: Si, de diez.

JD: Cualquier cosa me llaman.

## **8.2. ANEXO II: ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE IPJ**

### **8.2.1. Project Manager del proyecto de modernización y encargada de auditoría interna**

El día 20 de marzo del año 2019 a las 9 hs se entrevistó al Project Manager de IPJ, Diego Camardelli, y a la encargada de auditoría interna, Carina Rodríguez, con el objetivo de obtener información sobre diferentes aspectos del proceso de modernización del organismo y los indicadores de evaluación que poseen.

#### **8.2.1.1. Guía de pautas**

### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTA**

#### **AL PROJECT MANAGER DEL PROYECTO DE MODERNIZACIÓN**

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba al Project Manager de IPJ y a la encargada de auditoría interna.

## **MÓDULO I: ÁREAS DE IPJ**

El objetivo de este módulo es obtener información referente a las funciones que cumple IPJ, como así también de las áreas que lo componen.

Guía de preguntas:

1. Según las funciones que realiza IPJ, ¿las áreas se dividen por trámites en Registro, Sociedades de acciones, asociaciones civiles y fundaciones? ¿Cómo se manejan en cada una de las áreas? ¿Cuáles son los trámites más importantes en cuanto a masividad? ¿Son realizados por cualquier tipo de persona?
2. ¿Qué expedientes se guardan hoy en día en el archivo? ¿Todo está respaldado en papel y digital?
3. ¿Qué documentos pasan por el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC)?
4. Para otras instituciones jurídicas, como la SRL, las sociedades por parte de interés, las sociedades no regularmente constituidas y las entidades cooperativas, ¿Qué otros trámites además de la inscripción en el Registro Público se llevan a cabo en IPJ?
5. ¿El IPJ constituye todas las sociedades comerciales menos SRL y Fideicomiso? ¿Hay otro tipo de organización o sociedad que no se constituya en el IPJ? ¿Las Sociedades por parte de interés, las Sociedades no regularmente constituidas y las Cooperativas, se inscriben en IPJ?
6. ¿Cuál es el tratamiento de constitución, inscripción y registración para:  
1) Sociedades por parte de interés, 2) Sociedades no regularmente constituidas 3) Entidades cooperativas 4) SRL?
7. ¿Tienen un registro de los distintos tipos de asociaciones civiles en Córdoba (cooperativas escolares, clubes de fútbol)?

## MÓDULO II: SITUACIÓN PREVIA

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad cómo era el funcionamiento de IPJ antes del proyecto de modernización.

Guía de preguntas:

8. Al año 2016, ¿cuál era, en promedio, el stock de trámites atrasados por área del IPJ? ¿Cuáles eran los trámites con mayor atraso?

9. ¿Qué documentación, en general, se volvía a pedir en cada trámite debido que no podían acceder a esos documentos por la falta de organización? (estatuto, acta, balances)
10. ¿Se puede tener acceso a información referente a la cantidad de empresas que se registraban en otras provincias donde el trámite era más rápido?
11. La discrecionalidad de los criterios de aprobación/observación de un trámite, ¿se observaba en la reserva del nombre de una empresa y en qué otro tipo de trámites? ¿Se puede nombrar en el libro sobre este inconveniente?
12. ¿Existía algún medio de comunicación entre el funcionario público y el ciudadano donde se le informaba sobre la situación de sus trámites? ¿Había una página web de IPJ con los requisitos necesarios para la constitución de una empresa y la documentación necesaria para llevar a cabo el trámite o se debía consultar personalmente por los mismos?
13. ¿Son correctos los siguientes tiempos promedios que demoraba cada trámite? Reserva de nombre: 45 días; Constitución S.A. y S.A.S.: 180 días; Certificado de supervivencia y de obligaciones al día: 45 días; Inscripción de contrato de Fideicomiso: constitución de una empresa: 9 meses...
14. ¿Cuáles son los pasos que tenían que seguir para constituir una empresa? ¿En qué parte del proceso de constitución de una empresa se demoraba más tiempo? ¿Qué documentación se exigía antes y cuál se exige ahora?
15. En el caso de empresas ya constituidas, ¿qué otras actividades deben realizar en IPJ y cuáles son los pasos que debían realizar en cada caso?
16. ¿Cómo estaban identificadas las empresas en los archivos? En una reunión dijeron que no se identificaban por cuit
17. Hablaron en una reunión de un sistema digital que existía previo al proceso de modernización, ¿en qué consistía?
18. ¿Qué información se había digitalizado en cajas de CD? ¿Por qué no funcionó ese sistema?
19. ¿Cuáles eran las deficiencias en términos de infraestructura y conectividad?

20. ¿Todo se registraba en papel o alguna documentación se guardaba en soporte digital?
21. Pedir las presentaciones con fotos.
22. Pedir el estudio que hicieron de los trámites y documentación que tenían que presentar las empresas y que utilizaron para decidir qué trámites simplificar

### **MÓDULO III: PROCESO DE MODERNIZACIÓN**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad el proceso de modernización de IPJ.

Guía de preguntas:

23. ¿Cuáles fueron las mayores resistencias a las cuales se enfrentaron?  
¿Proviene la mayoría de parte de los funcionarios públicos? ¿Qué parte de esta información puede plasmarse en el libro de Chau papel?
24. En qué fecha exacta comienza a funcionar el nuevo sistema en IPJ?
25. ¿La modernización llevada a cabo solo afecta al área de Registro y de Sociedades por acciones?

#### **A. RESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS**

26. En la primera reunión se explicó que se trabajó con el 20% de los trámites que representan el 80% de los volúmenes, ¿qué trámites son?
27. ¿En qué consistió el nuevo sistema informático de gestión? ¿Qué incorporaciones tuvo respecto al que existía previamente?
28. ¿Qué tasas se redujeron? Ver tasas actuales en la Ley Impositiva 2019.  
¿Cuánto costaba antes abrir una empresa y cuánto cuesta ahora?
29. En la primera reunión comentaron que se confeccionó un modelo de estatuto para utilizar en la constitución de Sociedades por acciones, que requiere menores controles por parte del personal de IPJ. ¿Este modelo se confeccionó solamente para el área de sociedades por acciones o también para otras áreas? ¿Cuáles son las sociedades que tienen este modelo preestablecido? Dicha incorporación, ¿qué beneficios trajo al proceso?

30. En una reunión dijeron que se presentaron restricciones legales para la constitución de un modelo/plantilla de estatuto único para las asociaciones civiles y fundaciones, ¿en qué consistieron dichas restricciones? ¿Estiman que para junio 2019 se contará con dicha planilla?
31. Si dividiéramos el proceso de modernización en la digitalización de expedientes pasados y en la digitalización de la demanda actual. ¿Cuáles fueron los criterios? ¿Se digitalizaron solo expedientes del área de sociedades? ¿Desde qué año? ¿Los expedientes en papel se guardan por algún tiempo determinado o se tiran?
32. En cuanto a la digitalización de los nuevos trámites y expedientes, ¿es 100% digital? ¿La documentación respaldatoria sigue en papel o se digitaliza?
33. ¿Es correcto que en sociedades se digitalizó el 100% en repositorio digital y asociaciones civiles y fundaciones es de acuerdo a la demanda?
34. ¿Cuántos becarios de Ciencias económicas se contrataron para digitalizar expedientes? ¿Cuánto tiempo demoró la digitalización de los expedientes? ¿De dónde salieron los fondos para pagarles a los becarios? ¿El proceso de digitalización de expedientes pasados se ha terminado?
35. ¿El turnero digital funciona a través del CIDI? ¿Cómo era antes? ¿Se pedían turnos?
36. ¿Existe un seguimiento de los trámites tanto de los presenciales como de los iniciados de manera online?

## **B. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

37. Con respecto al sistema de gestión, ¿modificaron el que ya existía o crearon un sistema nuevo desde cero? En el segundo caso, ¿cómo lo hicieron? ¿Quiénes fueron los encargados? ¿Qué modelo siguieron?
38. Chequear que los trámites digitalizados que salen en la web por cada área de IPJ sean todos los que se digitalizaron
39. ¿Qué trámites faltan digitalizar? ¿Qué trámites son presenciales?
40. En la reunión anterior se comentó que los trámites principales eran pocos, ¿todos ellos se hacen en forma a través de la web?
41. ¿Qué otros trámites estiman que lograrán digitalizar hasta junio de 2019? (fecha estimada en la cual termina el proceso de modernización)

42. ¿Cuáles son los canales de atención que posee IPJ?

### **C. REFORMA NORMATIVA**

43. ¿Qué trámites se eliminaron? (además de la presentación de balances)

44. Pedir resoluciones de las reformas normativas que se crearon antes del 2016 y posterior a dicha fecha. También pedir la que va a salir el 30/03, ¿sobre qué trata?

45. ¿Cuáles son los trámites que sufrieron modificaciones en sus requisitos previos? ¿Cuáles son estas modificaciones?

### **D. INTEGRACIÓN CON OTROS ORGANISMOS PÚBLICOS**

46. Pedir los convenios que se firmaron con AFIP, BANCOR, Ministerio de producción de la nación, colegio de escribanos y de abogados y de ciencias económicas, IGJ. ¿En qué consistía cada uno?

47. ¿Qué tipo de asesoramientos recibieron por parte del ministerio, el colegio de abogados, Ragazzi (AC y fundaciones) y del colegio de escribanos? Pedir contactos.

48. ¿Qué tipo de información de IPJ es utilizada hoy en día por otros organismos como rentas, el ministerio, policía fiscal, registro de proveedores, bomberos, agua, cooperadoras escolares (los cuales no tienen que pedir más esa documentación porque la provee IPJ) ¿Esa documentación se provee vía el CIDI?

49. ¿El vínculo con el CIDI se realizó exclusivamente para hacer los trámites online? ¿En el CIDI queda guardada la documentación presentada para realizar los trámites? ¿Había vinculación con el mismo antes del proceso de modernización?

### **E. INFRAESTRUCTURA Y RRHH**

50. ¿Se capacitó a todo el personal de IPJ? ¿En qué temas se los capacitaron? ¿Las capacitaciones donde se realizaron? Pedir las presentaciones de las capacitaciones, los manuales (quedaron en que nos lo iban a mandar, según la primera reunión)

51. ¿Qué incluyó la inversión en infraestructura (nueva sede, instalaciones y equipamiento nuevo)? ¿Por qué fue necesaria la inversión en infraestructura?

52. ¿Todo el financiamiento provino del tesoro provincial? ¿Cuál fue el monto destinado a remodelar la infraestructura y capacitar a RR.HH?

#### MÓDULO IV: INDICADORES

53. Pedir información sobre la eficacia en la constitución de una sociedad como el total de trámites terminados en 30 días con respecto al total iniciados en dicho año (ratio entre la cantidad de constituciones de sociedades terminadas en 30 días / el total de constituciones iniciadas)

54. ¿Hay algún registro de la cantidad de empresas de otras provincias que se constituyen en Córdoba y luego cambian el domicilio a su provincia?

##### 8.2.1.2. Desgrabación

Para mayor claridad del texto se identificará como “B” a las personas que realizan la entrevista y como A1 al Sr. Diego Camardelli y A2 a Carina Rodríguez.

A1: Bueno, yo soy Diego Camardelli, director del área de sistemas; y bueno, estoy desde hace ya 2 años en todo este proceso de modernización de IPJ cuando dependía del Ministerio de Justicia, ¿sí?

B: Bien

A1: Empecé dentro del Ministerio de Finanzas, en la Secretaria de Modernización con Franco Boneau, a cargo de este proyecto y bueno después se hizo todo este cambio de ministerio para poder avanzar en base a las necesidades del Gobernador, ¿sí? Bueno no sé si quieren contarnos un poco cual es la idea o como quieren que vayamos armando...

B: Nosotros, no sé si te has enterado, tenemos que hacer (...) o sea, registrar la modernización. (...) porque de ahí fuimos, en esas secciones, armando preguntas o cuestiones en las que tenemos dudas, y que seguramente ahora las vamos a sacar.

A1: Perfecto.

B: Primero, una descripción de que hace el IPJ, tenemos que mostrar cuál es su importancia, porque existe este organismo y porque es tan importante las personas jurídicas para la sociedad, o para el PBI, para todo en general. Ver que funciones tiene, como está distribuido, que áreas tiene, que áreas se modernizaron y que áreas todavía no, y ahí hablar un poco de los tramites, cuales son los tramites más importantes y cuáles no, y hablar sobre las medidas. Después hablar, centrarnos en la parte de la modernización, o sea, como empezaron, que hicieron, que digitalizaron para atrás, como es la demanda actual y todo lo que refiere a eso. Después a nivel de

estructuras... como lo dividimos al proceso de modernización, los ejes principales que pusimos... la estructuración del proceso; la parte de innovación tecnológica, la parte de la reforma normativa y la integración con otros organismos. Esos son los ejes fundamentales (...) que estaría bueno marcar, al igual que la infraestructura y después bueno, los resultados que los mostramos con indicadores. (...) Anotamos algunas preguntas que teníamos propias de las áreas de IPJ, la situación previa...

A1: Disculpa, ¿todo esto ustedes ya lo tienen más o menos en claro? ¿qué es el IPJ? ¿la misión? ¿por qué la importancia?

B: Sí, lo que no sabemos muy bien es cuántas áreas tiene, qué funciones tiene cada área.

A1: Toda esa información está en la página web del IPJ.

B: Sí, nosotras vimos que estaba... registros, sociedades por acciones, asociaciones civiles y cooperativas, esas son las 4.

A2: Cooperativas no se inscriben, cooperativas ni mutuales, tampoco sociedades civiles o simples asociaciones civiles. Son aquellas en que dos se juntan y no tienen la voluntad de registrarse acá en IPJ ( ) esas no entran en el marco de IPJ

A1: ¿Quieren que proyectemos? ¿cómo quieren que hagamos para que sea los más...?

B: Bueno.

(Hablan entre ellos)

B: Claro, por ahí nos sacaban algunas dudas como... que habíamos visto del SUAC. No entendemos, no nos quedaba en claro que documentos pasan por ahí...

A2: El SUAC es la mesa de entrada de toda la documentación en papel que está ingresando hoy en día acá en IPJ, como en todos los organismos provinciales. O sea, toda la documentación que ingresa en papel, acá en este caso vienen a ser para realizar todos estos trámites, en el resto de la provincia para programas, para compra, toda la relación entre el ciudadano con el Estado que se vea manifestado con un papel, ingresa por un SUAC.

B: Ah. Bien. ¿y eso lo hacían también antes?

A2: El SUAC no sé cuándo comenzó, pero hace años... no es nada en particular de acá.

B: ¿Y qué áreas hay entonces en IPJ, que ustedes trabajan?

A2: Lo que ustedes agregaron estaba bien, salvo cooperativas.

B: O sea, sociedades por acciones, asociaciones civiles y fundaciones y registro público.

B: ¿Esas 3 son las áreas?

A2: Esas 3 son las mayores. Nosotros tenemos también nuestro SUAC, con un jefe de SUAC, pero va a las cuestiones que toda entidad pública debe tener, como también tiene su parte de recursos humanos, su parte de administración. No es un área técnica específica, como si son las otras 3 que mencione antes.

B: Y los otros tipos que mencionaste de formas jurídicas que existen, ¿también pasan por acá? Por ejemplo, esta de comandita simple o...

A2: Esa es una parte de una sociedad por acciones, es un tipo. Pero tiene algunas cuestiones muy específicas que se las vamos a hacer, se las vamos a pedir ya al jefe de área y a la jefa de registro que les expliquen, porque... hubo algunas, el registro tuvo algunas modificaciones en que hace IPJ y que hace la Justicia. Por ejemplo, las SRL se inscriben en la Justicia, hacen todo el proceso, una vez que ya tienen por así decirlo, el visto bueno del juez para salir, vienen acá al registro para inscribirse.

B: Claro.

A2: Entonces hay algunas cuestiones que, de algunas asociaciones como las SRL, que es alguna cuestión mixta con el poder judicial.

B: Bien. Entonces dentro de asociaciones estaría la sociedad anónima, ¿Cuál otra más vimos?

A2: Tienen a la anónima, tienen la SAS.

B: ¿Y qué otra más entra ahí? ¿Qué otro tipo societario?

A2: Las otras son muchísimo menor, las comanditas simples, las extranjeras; pero son un número que no es muy significativo.

B: Las SAS y las sociedades anónimas serían como las más importantes.

A1: Y las SRL que se inscriben acá, pero vienen desde el juzgado, ¿sí?

B: Bien.

A: Bueno, fui a buscar el cable y no puede escuchar lo que hablaron, pero empecé a escuchar el tema de los tramites, nosotros cuando empezamos con este proceso de modernización, con la secretaría lo que planteamos fue informatizar él, digamos, hicimos un diagrama de Pareto, tomamos el 20% de los tramites que generan el 80% del trabajo y eso fue lo que definimos informatizar ¿sí? Hicimos primero todo lo que es el proceso de, la ingeniería de proceso sobre esos mismos trámites, tratando de simplificar los procesos y eliminar requisitos que no tienen sentido, basados en los 8 principios planteados por el Ministro. ¿Los tienen en claro a eso?

B: No.

A1: Bueno, ahora los vamos a...yo justo estoy armando una presentación que quiero mostrárselas porque están los principios estos que son, no pedir lo que no se necesita, no pedir certificación de otros organismos, no pedir lo que ya se dispone, universalizar los canales no presenciales para el inicio y seguimiento de los tramites, universalizar mecanismos de notificaciones electrónica, yo a esto se los paso, no se preocupen, intervenir solo en áreas pertinentes, no pedir autorización a informes que ya expresamente se encuentran solicitadas por la ley y eliminar trámites innecesarios, ¿sí?

B: Esta bien.

A1: Entonces en base a estos principios, lo que hicimos fue justamente hacer toda esta reingeniería, ver cada uno de los procesos y de los tramites, para dejar de pedir requisitos que no es necesario o que no se puede repetir...y simplificar directamente el proceso, porque son procesos de hace ya 50 años atrás que no se modificaron ¿sí?, y al automatizar algo, obviamente que el proceso va a cambiar, entonces fue un trabajo conjunto con la dirección y con las áreas, las jefaturas de áreas, además de participar la secretaría del Ministerio de Finanzas, para cambiarles el chip de dejar de hacer el trabajo como lo están haciendo, si no hacerlo de una forma más óptima ¿sí?

B: Bien.

A1: De ahí surge la eliminación de requisitos en trámites existentes, y eliminación de algunos trámites también, directamente, que no es necesario que se hagan más. Como ser, se eliminó la presentación de la pre asamblea en sociedades por acciones, no perdón, en civil y fundaciones. Antes una asociación civil que quería hacer una asamblea, tenía que 15 días antes notificar al IPJ que iba a hacer la asamblea de acá a 15 días, y eso ni siquiera era fiscalizado, era un trámite que nos ingresaba y que generaba volumen de trabajo al vicio porque no se hacía nada, y después...

B: Era como un aviso, porque ustedes no le daban ni autorización ni nada.

A1: Exactamente, tal cual. Y después cuando hacia la asamblea presentaba el acta de asamblea con todos los requisitos, o sea que era... por ejemplo, eso se eliminó. Pero bueno, basándonos en este 20% que generaba el 80% del trabajo, definimos todos los trámites que se iban a informatizar, hicimos esta reingeniería y empezamos con el relevamiento, el análisis y las propuestas de desarrollo.

B: Y ese 20% ¿es el que está en la web, que vos ves que se puede tramitar por la web?

A1: Todavía no terminado, se armó un pliego, se contrató una empresa externa y estamos trabajando, terminaríamos en junio. Eso está en el pliego, yo supongo que también se los puedo pasar, o al menos los títulos, para saber que trámite son.

B: Bien, porque nosotros en la web pusimos lo que salía que eran los trámites digitalizados, pusimos todos estos... pero no sabíamos si eran realmente, bueno, esto es el universo de trámites y esta hoja de acá son supuestamente los que están digitalizados (muestra algo).

B: En la página hay una parte que es guía de trámites, ahí hay una lista de muchos trámites, ¿son todos los trámites que hay?

A1: Son todos, vamos a ir viéndolos.

B: Bárbaro, porque de ahí los sacamos. Esa era nuestra duda, si ahí faltaban trámites, si sobraban.

A1: Ah, claro, en gestión de trámites, guía de trámites, ingresaron ustedes, vieron las 4 áreas... dentro de cada área están los trámites que actualmente si...

B: ¿Esos son todos?

A1: Exactamente, no hay más trámites que estos. Y los que ya se encuentran automatizados son los que están en servicio en línea, trámites online.

B: Claro, está bien. Entonces los que salen acá...

A1: Adentro de cada una de estas opciones.

B: Te hago una pregunta, ¿los que están acá en servicios en línea son los mismos que en la página anterior aclara en la explicación que están digitales online?

A1: Claro, acá tenemos los trámites que son digitales y online, les llamamos Online son los que requieren algún tipo de impresión de documento y después vienen y lo presentan...

A2: Esos son los online, una división particular de acá IPJ.

A: Claro, acá se hace toda la carga de datos, la hace el usuario, pero el sistema descarga documentación que tiene que ser firmada seguramente por los responsables de esa persona jurídica, y lo presentan por la mesa de entrada.

B: ¿Y digital?

A1: Lo digital es que cargan los datos, imprimen lo que hay que imprimir, lo firman, ya sea, digitalmente o (12.00)... lo escanean al mismo documento, al mismo trámite perdón, y ya ingresa el trámite acá ya digital, no tiene presencia.

B: Te hago una consulta que nos quedó de las áreas de IPJ, en el archivo hoy en día, ¿que se guarda?

A1: El archivo se contrató, antes teníamos la mesa de entrada... la mesa SUAC tenía lo que era la mesa de entrada y el archivo. Sigue manteniéndose, con la diferencia que antes el archivo cumplía todas las funciones de archivo y tenían el archivo en el mismo edificio, estaban en el sótano el área de archivo, con todos los expedientes. Un desastre, porque había cables pelados, entraba agua, fumaban. Cuando hicimos el cambio de Ministerio, ahí se contrató un archivo externo con todas las medidas de seguridad que requieren los papeles y se envió a Interfile, que es la empresa donde lo tenemos. Y se refuncionalizó un poco el área porque todas esas tareas que, hacia el archivo de guardarlas en tal estantería, con tal nomenclatura de pasillo, estante y caja, todo eso, ya lo hace el archivo externo. El archivo de acá lo único que hace es recibir las solicitudes de las áreas técnicas civiles, sociedades, fundaciones, de cuando necesitan algún archivo en particular para ver algún dato, le hacen el pedido al archivo de acá y el archivo se encarga de pedirlo a Interfile. Está un poco más ordenado.

A2: Antes tenían un stock de expedientes, me comentaba Diego, en el mismo espacio del archivo IPJ; ahora se cambió, el archivo al día de hoy está vacío, porque se está enviando todo el tiempo a la empresa Interfile y cuando es necesario, ni siquiera pedimos el archivo físico, si no que pedimos vista, solamente son archivos excepcionales que pedimos el archivo físico. Cosa de también reducir el archivo papel que esté dando vueltas por algún área sin ninguna indicación.

B: ¿Y ahí se archiva todo lo viejo, por así decirlo, todos los expedientes viejos que se digitalizaron y lo nuevo también?

A2: Bueno, es que no se digitalizan expedientes viejos, en el sentido de proceso me refiero. No se transforma un expediente que entro en papel, no se transforma en uno digital, en el sentido de que se sigue trabajando digitalmente. ¿Era eso?

A1: Lo que ingresa en papel, termina en papel.

A2: Lo que, si es cierto, es lo que les comentábamos en estas vistas, lo tenemos en pdf a todo el expediente y cuando lo necesitamos consultar por algo y no lo pedimos en papel. Si era esa la digitalización que te referías, lo tenemos por esa vía.

B: Y en este archivo externo se sigue guardando todo en versión papel, ¿está en papel?

A1: Claro, todo lo que está en papel, queda en papel. Todo lo que es digital, que ya es todo lo nuevo, se está guardando en un archivo digital que el Centro de Documentación Digital, que es una herramienta de Gobierno, que cuando nosotros directamente cerramos, por ejemplo, una constitución de una SAS, donde tiene su instrumento constitutivo, la declaración de cada integrante, los órganos si son políticamente expuestos o no, todo documento que se genera, cuando se finaliza el trámite, se guarda en ese archivo digital, para que después al estar disponible ahí, asociado al CUIT de esa persona jurídica, otros organismos de estado pueden consultar directamente y ahí evitamos los pedidos internos, que es uno de estos principios del Ministerio, para que no estemos pidiendo entre organismos del gobierno documentación que ya fue presentada por el usuario en alguno de ellos. Para no estar pidiéndole al ciudadano que presente en rentas lo que ya presentó acá.

B: Claro, eso era uno de los beneficios que habían dicho en parte en la otra reunión que escuchamos, justamente, información que salía de IPJ la podía usar rentas, aguas...

A1: Policía... todo organismo que requiera información de personas jurídicas, el objetivo es que empiece a consumir, ya sea, la documentación que se sube al CED o Stock explosivo, que son procedimientos almacenados que hemos desarrollado y que se los brindamos en otras áreas del gobierno para que consulten los datos puntualmente.

B: Bien

B: Ahora entonces, todo es en archivo digital, o sea, ¿no se genera nada en papel?

A1: Del 20% que genera el 80% de trabajo.

B: Claro, el 20% de trabajo sigue siendo en papel igual que siempre, y lo mandan a archivar al archivo externo.

A1: Exactamente.

A2: Por ejemplo, las sociedades extranjeras que como tenemos, estamos integrados todos con CIDI, si hay algún socio extranjero, no podemos hacer algunas variaciones, si puede ser...

A1: Puede ser una sociedad extranjera que los órganos sean con personas todas locales, menos el... el problema es cuando una persona es extranjera, no está nacionalizada, todavía no tenemos hecho el desarrollo para que pueda cargar pasaporte y demás. Ese es el único caso de que ingresan por mesa de entrada todavía.

B: Claro.

B: Te hago una pregunta, ¿expediente que quiere decir? ¿tramite o...?

A1: Si, tramite. Depende como lo veamos, empiezas una constitución, empieza como un expediente acá. Pero después ese expediente es estudiado por un agente, si lo observa porque, no sé, hizo mal el acta o le falta completar algún requisito, lo observa. El ciudadano lo subsana, o sea, corrige ese error, también digitalmente.... No, es una, le llaman nota porque no es un expediente nuevo, sino es una nota que se le anexa a ese expediente. Pero bueno, eso capaz ustedes puedan verlo como otro trámite.

B: ¿Pero eso ahora es así, o siempre fue así?

A1: No, siempre fue así en papel

B: Porque decían que por ahí entraba un expediente nuevo, y te pedían de nuevo toda la documentación

A2: Esa pregunta está orientada a SUAC. Lo que reciben la mesa de entrada reciben expedientes y reciben notas, generalmente cuando uno trae la documentación la subsana. Por ejemplo, las que siguen siendo en papel o las online, que significa que tiene que traer la documentación acá el usuario, viene con todo lo que se le está solicitando el trámite, lo trae al papel, la mesa lo transforma en un expediente y lo manda al área. Si en el caso tuviera que subsanar, o sea tiene alguna observación y el ciudadano tiene que corregir esa observación, ingresa una nota, que esa nota si es nota y después los agentes en el área la anexan al expediente. Pero el movimiento que hay es así, de trámites, expedientes y notas. Siempre se trabaja con los expedientes y las notas se van anexando.

A1: No pueden quedar notas sueltas, siempre están anexadas a su expediente padre.

B: Por ejemplo, yo quiero constituir una sociedad anónima, tengo que hacer una consulta de homonimia.

A2: Eso es todo online. La reserva de nombre, lo estás haciendo dentro de la reserva de nombre, es todo digital. Ni si quiera lo tienes que traer en papel.

B: Y después todos esos trámites terminan unificados en un solo expediente donde se guardan la información de esa...

A2: De esa consulta que vos hiciste de la reserva de nombre.

B: ¿Solo de la reserva de nombre?

A1: Eso ustedes chicos pueden jugar en el portal de trámites, porque la reserva de nombre la pueden hacer digamos, porque es gratis y no hay ningún problema con que la hagan, total a los 30 días se cae. Si quieren hacemos una para...total no hay problema. La reserva esta para sociedades por acciones, asociaciones civiles y fundaciones, tienen la posibilidad. Yo ingreso la reserva de nombre, pongo iniciar, elijo los tipos societarios...

B: Ah, todos esos pueden ser.

A1: Para reservar nombre sí, pero después lo que es la constitución y las asambleas están para sociedades anónimas y sociedad por acción simplificada, la SAS.

B: Ah, solamente.

A1: Que son las que más volumen hay. Puede ver que acá esta S.A. o sociedad anónima, se puede llamar como el ciudadano lo elije; S.A...vamos a poner... "Prueba Bolsa" ... Agregar, lo que hace este agregar, ahí está validando un poco la denominación, que no haya textualmente ese nombre.... Bueno acá la red esta medio lenta... Todo es con, aclaremos que se ingresa a este portal con CIDI nivel 2.

B: Si, eso te iba justo a preguntar. Tienes que tener sí o sí.

A1: Exactamente. Acá lo puso en la grilla de abajo "Prueba Bolsa S.A", la denominación ingresada se encuentra disponible, "tenga en cuenta que debe finalizar el trámite para hacer la reserva"; seleccionamos siguiente... en este sector habla de las personas autorizadas donde dentro de este marco de modernización y que llevo a que se optimicen los procesos, se definió que se declare un domicilio electrónico constituido. En ese domicilio electrónico constituido se envían todas las notificaciones de la repartición al interesado, y es como una declaración jurada de que toda documentación, toda la notificación de IPJ tiene que llegar ahí. Esto nos permite al estar, hay una resolución interna, nos permite que después todos los procesos de baja de trámite que se llama perención se pueda hacer a ese domicilio electrónico, y tenga legalidad. Esto se une a al expediente, es observado y no se subsana dentro de los 3 meses, lo

podemos perimir, que sería matarlo al expediente y tiene que ingresar todo el expediente de nuevo. No lo puede estar, como dijo Cari, subsanando para ir corrigiéndolo. Ya después les vamos a explicar todo eso que si no es mucho lio, vamos a ir de a partes. Acá cargue las personas autorizadas, que pueden ser más de 1, pero si o si uno tiene que ser el domicilio electrónico constituido, que por defecto lo pone al CIDI que esta logeado; entonces yo agrego otra persona, puedo cambiar quien es el domicilio electrónico constituido. Y me pide estos datos de domicilio legal constituido, que es un domicilio físico, por las dudas. Tipo de calle... esto responde a lo que el Gobierno nos exige, el nomenclador de calles. Lo voy a completar y voy a hacer la reserva para que ustedes vean cómo funciona así se llevan una idea, después la mayoría de los tramites funcionan de la misma forma. Esto ya quedo medio, un poco obsoleto, seleccionar a que delegación porque ya al ser digital todo ingresa a una misma bandeja que es acá en IPJ, estaba en Rio Cuarto antes hacía... estaba la opción.

B: Ah, o sea Rio Cuarto entonces ya no está más.

A1: Está, pero se hace todo acá, porque es todo digital, queda en un mismo lugar... Acepto términos y condiciones...guardar... y acá tengo la posibilidad de solicitar, ahí lo solicito y está también todos estos trámites que están integrados con mis comunicaciones de CIDI, se envían notificaciones al CIDI, llegan al domicilio electrónico constituido, al correo electrónico de esa persona y también se guardan en CIDI en mis comunicaciones.... Acá dice, su trámite finalizó, con el número de sticker tanto, la fecha de vencimiento de su reserva, tiene 30 días desde el momento en que se genera. "Se le enviara un mail a la casilla registrada con los datos correspondientes", ahí me tiene que haber llegado un mail y en mi CIDI seguramente tengo la notificación, acá en mis comunicaciones...A recibido un mail, fecha de 20 de marzo, donde me dice que se hizo la reserva Prueba Bolsa y que esta hasta el 20 de abril disponible. Y que el número de sticker es este, voy a copiar ese número de sticker para que lo tengamos; porque supongamos que yo quiero hacer una constitución de una S.A, para la cual hice una reserva nombre...

A2: Por las dudas, el número de sticker está relacionado con SUAC. Es el número de identificación de los tramites, tanto los expedientes como las notas tienen número de sticker, solamente que la nota tiene solamente número de sticker y el expediente tiene número de sticker y el número de expediente por el cual se lo reconoce.

A1: Acá presione, constitución de sociedad anónima, pongo iniciar... nos da la posibilidad de elegir el modelo probado por IPJ o un instrumento redactado, ¿eso lo tienen en claro qué diferencia hay?

B: O sea lo que había de las otras reuniones, es que habían hecho un modelo preestablecido.

A1: De acta constitutiva y estatuto social.

B: Solo para sociedades por acciones.

A1: En lo que es S.A el modelo es un acta constitutiva y un estatuto docente; y en la S.A.S no hay acta y estatuto por separado, hay un único documento que se llama instrumento constitutivo.

B: Bien.

A1: Eso hay modelos de ambas cosas, ¿sí?

B: Claro, para que sea mucho más rápido y que tengan todos el mismo formato.

A1: Exactamente. Para civiles y fundaciones, también tenemos un acta y un estatuto. El único que tiene un único documento es la S.A.S, que se llama instrumento constitutivo.

B: Ah, ¿puede ser que antes no había para asociaciones civiles y fundaciones, este modelo único?

A2: O sea, salió digital junto con este.

A1: Nono, pero antes en la página web siempre hubo, desde el año 2017 siempre hubo modelos subidos en la web, acá dentro de los tramites.... Si venimos acá en gestión de trámites, que era lo que ella me preguntaba, siempre hubo modelos; las asociaciones civiles y fundaciones, te ibas a constitución de asociación civil, siempre hubo acá; más allá de los requisitos, abajo, siempre hubo modelos propuestos... ¿ves? acá está el de acta constitutiva, el de estatuto; siempre hubo modelos que definimos, cuando estos ingresaban en papel, no sé, el ciudadano que no tenía idea como armar un acta o un estatuto, pasaba ese y lo completaba; pero era difícil que los agentes puedan corroborar más allá del título, era como que tenían que leer todo, por las dudas no le hayan cambiado algo.

B: Bien.

A1: Ahora ya al usarlo desde el portal de trámites, completan los tramites que pide, o sea, acá se abre la información y se descarga el modelo, perdón, el estatuto y el acta con una marca de agua con el logo de IPJ, para que sea fácil, y los agentes solamente fiscalicen algunos puntos únicamente y pueda verse en pocas horas.

A2: Si vos no querés usar el modelo, tienes que subir el tuyo y eso la única forma de fiscalización es leerlo completo.

A1: Exactamente, y demora más, por eso siempre les recomendamos usar el modelo. Acá podemos ver los datos obligatorios, son los que tienen asterisco, acá ponemos el número de sticker de la reserva que hicimos, que es el número que copié, seleccionas la lupa y ya me trae el nombre que reservamos, sin posibilidad de editarlo, que esto también generaba muchos problemas antes, porque reservabas un nombre y cargaban otro; por ahí le ponías “Prueba Bolsa Sociedad Anónima”, en vez de S.A, o se equivocaban en el tipeo y nadie lo verificaba, eso era verificado acá, se lo observaban, tienes que corregir todos los documentos, tienes que hacerlos firmar ante escribano público, con lo que cuesta cada certificación de firma, se demoraban y al problema del expediente parado lo teníamos nosotros. Y bueno, acá ya se trata de ir cargando todos los datos que se encuentran con asterisco, son los que van a ser necesarios por ley y por el mismo instrumento que va a descargar el sistema, ¿sí? En todas las pantallas tenemos formas de ir viendo en versión borrador el acta y el estatuto. Acá se descarga y el usuario si quiere verlo, lo puede ir viendo, como muchas veces no saben a quién van a poner de Presidente, muchas veces pasa eso; entonces lo pueden ir descargando y van viendo cuales son los campos obligatorios para poder ir definiéndolos en la definición de cómo van a armar la sociedad.

B: ¿Estos formatos pre establecidos los empezaron a aplicar desde la modernización que empezaron en 2017 y para todos?

A1: Para todos, pero en versión papel subido el modelo en la página web y el usuario ingresaba, lo descargaba, lo completaba y entraba por mesa de entrada. A medida que se fue informatizándolo, los metimos acá. Acá lo podemos ver, como se ve con la palabra borrador, para que no puedan ingresar este borrador por el trámite digital, y se va completando con todos los datos que van cargando... Acá, este es el acta constitutiva y más abajo está el estatuto.

B: Una vez que hicieron eso, lo tienen que presentar firmado, ¿o no?

A1: Exactamente.

B: ¿Y tiene que venir todas las personas que constituyeron o...?

A1: No, acuérdate que no vienen más, lo firman ante escribano público, y lo suben escaneado. También implementamos, esto al ser digital, pueden si todos los integrantes de a sociedad tienen firma digital, lo pueden firmar digitalmente y lo suben digital. Eso también estaría bueno venderlo de alguna forma, porque para nosotros no es un impedimento y aparte el gobierno ya tiene el otorgamiento de firma digital al ciudadano, la secretaria, lo tienen desde el 8 de marzo. Así que eso también estaría bueno que lo puedan incluir. Y la idea nuestra es que, se está capacitando la gente nuestra en la secretaria para otorgar al ciudadano la firma digital, ya solicitamos que venga una persona acá, físicamente, que tenga un puesto, un box para que pueda

hacer el ciudadano la firma digital. Entonces, el ciudadano descarga este documento, cargó todos los datos, descarga este con la marca de agua, lo imprime, lo firman por todas las personas, ya sea digitalmente o ..., ante escribano publico si lo firman a mano, lo escanea al mismo trámite, todavía el trámite no ingresó a IPJ, ahí lo finaliza, ahí ingresa al área técnica donde lo estudian, directamente si esta todo correcto lo que hacemos en lo que es SAS, en SA todavía no, solicitamos la CUIT AFIP, porque está integrado y mandamos a publicar al boletín oficial, que dependiendo el horario en el que se manda la publicación, si es antes de las 4 de la tarde, la publicación sale al otro día, si es después de las 4 de la tarde a las 48hs. Lamentablemente eso es así, por eso no podemos cumplir, la ley esa dice que en 24hs deberíamos...

B: Claro, como esta parte del trámite no depende de ustedes, no pueden ajustar los tiempos ahí.

A1: Exactamente, por eso en el mejor de los casos hemos inscripto en 48hs, cuando no hay ningún error del ciudadano y cuando cargaron antes de las 4 de la tarde que salió la publicación... ¿Qué más?... La integración con... ah, y también tenemos en una de estas solapas, bueno, tendría que cargar todos los datos, pero en la solapa de... acá en ayuda pueden ver el paso a paso de esto que estoy haciendo yo acá, en una de las opciones, no me acuerdo si en el órgano de administración tienen la opción de... ahí nos integramos con BANCOR, porque esto requiere tanto para civiles como para sociedades, una integración del capital, que es el capital de esa persona jurídica, para civiles y fundaciones son \$5000 y para sociedades es el 25% del capital social que declare, eso hasta hace un par de meses, el ciudadano debía ir con ese 25% personalmente a BANCOR, hacer la cola, hacer el trámite y nos presentaba el papelito de la boleta de depósito en la mesa de entrada, era un requisito más; ahora para todas las constituciones ya estamos integrados con BANCOR, el ciudadano no va más a BANCOR, cuando él está cargando los datos le pedimos que cargue un CBU principal y un CBU secundario, y en base a esa información, les pedimos la generación de una cuenta en BANCOR y se hacer todo de manera online.

B: Y después se elimina esa cuenta, una vez después que se constituye, ¿puede ser?

A1: Claro, nosotros pedimos la cuenta, le pasamos el CBU de la cuenta, después los administradores pueden hacer la transferencia de manera digital de ese 25% si es sociedad, o de esos \$5000 si es asociación civil, de cualquier banco, una cuenta de cualquier banco lo puede hacer a ese CBU que creó BANCOR, y bueno, nosotros no le habilitamos la finalización del trámite hasta que BANCOR nos confirma informáticamente que ya está. Hacemos el cálculo, si es una civil son \$5000, si es una sociedad que este el 25% del capital.

B: Es como que le abren una cuenta, las personas involucradas le mandan la plata...

A1: Pueden depositar más de uno, por ahí, la integración la hacen ustedes 3 y ponen \$5000, \$5000 y \$5000, por darte un ejemplo; cada una hace su transferencia, hasta que no están los \$15000 que es el 25%, no le dan la autorización. O sea, que al trámite online no lo puede completar hasta que no cumple con eso. Finalizado el trámite que es cuando se inscribe en el registro público, en lo que es sociedad, se inscribe en el registro público, ahí si le informamos a BANCOR informáticamente también de que ya fue inscripta y BANCOR le hace la devolución al CBU principal que definió el usuario y de ahí va al secundario

B: O sea, constitución serían todos estos pasos e inscripción cuando se registra.

A1: Claro, cuando el área de sociedad por acciones fiscaliza, mando el boletín, tenemos el CUIT, tenemos el depósito hecho, y esta todo estudiado por el área y se protocoliza y se va a inscribir ahí recién se pasa al registro público y es cuando se inscribe. Desde el momento de la inscripción, ahí le hacemos el informe a BANCOR y recién ahí se le hace la devolución. Hasta que acá no se fue con un número de matrícula, que es como el DNI de la sociedad para IPJ, no se le devuelve la plata.

A2: Bien, entonces todo termina con una resolución que ahora se lleva como resultado final, es una resolución que dice, se constituye la empresa tanto, que en los casos que vienen con SAS ya viene con el CUIT integrado, pero siempre se va con el CUIT. Antes teníamos dos pasos distintos que ahora se integraron, que primero sociedades por acciones emitía la resolución que ya estaba constituida, después ibas a Registro Público y registro público le daba la matrícula. Ahora se hace todo en un mismo acto, es decir es una misma resolución en donde sale toda esta información.

B: Claro, entonces se constituye y se inscribe en un mismo acto.

A2: Claro, ese fue uno de los procesos que se modernizo acá.

A1: Claro y además, la resolución que antes se hacía a mano ahora la emite el sistema directamente...

A2: ¿Con firma digital también no?

A1: ... al jefe de área ya sale armada la resolución y el jefe de área lo que hace la firma digitalmente y se envía de la misma forma que nos llegó la notificación a CiDI, se envía al CiDI y queda en mis comunicaciones y en el correo electrónico, queda un mail donde dice se ha inscripto su sociedad haz click aquí, hace click ahí y ahí descarga la resolución con firma digitalmente ya directamente. Es mucho...

A2: Como otro beneficio...

A1: vamos a tener que revisarlo, se nos hace hasta complejo explicarlo porque son muchas las cosas, pero dentro de sociedades por acciones inscribir una SAS es lo más completo que tenemos por la ley está que salió donde exigía que sean 24 horas y todo digital. En sociedades anónimas y en civiles y fundaciones estamos un pasito más atrás porque las leyes son viejas y todavía AFIP no nos hizo la integración para la solicitud de la CUIT de manera online... Hoy a la tarde tenemos que hablar con AFIP porque teóricamente a finales de marzo iba a estar ese desarrollo por parte de ellos. Pero una vez que eso esté ya quedarían todas funcionando de la misma manera a diferencia del gobierno nacional que solo tiene para SAS a esto. Nosotros fuimos mucho más allá e informatizamos todos los tramites más importantes. Que eso no se también cuál es la idea del planteo del artículo... ¿Qué va a ser un artículo, un libro...?

B: Es como un artículo, o sea, viste como el que salió del cedulón digital, del Chau Papel, bueno a ese estilo son los que se trata de escribir. Para contarle no solamente a personas interesadas...

A1: Estaría bueno marcar la diferencia, no sé si vende un poco la diferencia de

B: Si la idea era también hablar antes de la situación previa (...) que ustedes nos puedan contar como era antes y como es ahora, no solo en los trámites, en los requisitos, en los tiempos que demoraba... ¿En los trámites puede ser que ustedes tenían un documento, un estudio de como se hacía cada uno de los tramites y en base a eso eligieron cuales eran los que se iban a digitalizar?

A1: Claro, tenemos el relevamiento hecho más que nada por el volumen de expedientes que generaba

B: ¿A eso ustedes nos lo podrían pasar?

A1: Es que eso es lo que está en el... son estos que están digitalizados, no hay un documento

B: Que diga cómo eran los trámites antes, tipo un estudio

(Hablan entre ellos)

A1: ¿Si, pero de todos?

A2: No, pero de los principales hay un documento que dice acá, y acá...

A1: Si, si tenemos eso

B: De como era antes, bah eso me habían dicho que en una reunión había salido. Bueno eso estaría bueno pedirlo para nosotras ahí ya tener una idea de cómo eran antes los tramites y en un documento

A2: y de cómo es ahora de manera digital. Si si, yo lo tengo.

B: yo lo tengo en una hoja de lista de pedidos

A1: Si, sí, yo ni me acordaba de eso porque fue hace mucho tiempo.

A2: Si, sí. Pero yo lo tengo.

B: Porque eso nos ayudaría como para decir...

A1: ¿Pero eso no las va a complicar? No las queremos complicar tanto

B: Lo que pasa es que nosotras queremos entender bien cuáles son los trámites para poder hacer la comparativa de antes y después

A1: De antes y después yo le había armado a la gente del ministerio, o a Laura, ¿vos estuviste ahí también? Habíamos armado un antes y un después de los tramites más importantes, para la constitución, con los 12 pasos que había... Porque si eso está

B: Igual si eso está, nosotras podemos acceder, o sea se los podemos pedir

A1: Si, lo armamos con ellas para una presentación que se hizo

B: La debemos tener nosotras porque nosotras tenemos varias presentaciones de IPJ.

A1: Quiero ver si en esta está, no en esta no...

B: Reserva de denominación sale

A1: Si pero no... quiero ver, había uno muy claro de... ves por ejemplo acá está, del certificado único el antes y el nuevo proceso. Y también lo tenemos de lo que son las constituciones que eso se lo sacamos al ministro porque era muy complejo, pero en una versión... quiero ver si no está porque era un lío, ahí van a ver que era un lío el tema de las constituciones

B: Que eran nueve meses ¿puede ser? Que demoraba

A1: Promedio

A2: Con suerte

B: Ah... con suerte

A1: No bueno acá, no lo tengo en esta presentación, pero deberíamos buscar en qué presentación está el tema de las constituciones que era una x cantidad de pasos y ahora ya es solamente desde el portal. Pero si busquemos eso a ver a donde está.

B: También la forma de ver el antes y el después, o sea el antes de la modernización, es analizando los indicadores, porque es como que resume todo. O sea si antes constituir te llevaba nueve meses con este proceso y ahora de manera digital te lleva 48 horas como máximo ... las métricas te transmiten que va mejorando

A1: Exactamente

B: Ah, les queríamos preguntar también, lo del stock de tramites atrasados, cuál era el promedio antes, antes de empezar. ¿Tienen esa información?

A1: Que pasa, porque se generaba el stock para que lo tengan en cuenta.

B: Si

A1: Antes con los procesos viejos y los tramites como se hacían antes, la mesa de entrada no hacia ningún tipo de control, aceptaba el tramite como venía, si una constitución tenía cinco requerimientos de documentos distintos, por ejemplo, y traía uno, lo aceptaba igual... ingresaba al área más allá de que había demoras porque las áreas no eran medidas ni controladas y tenían ya su stock; ingresaba un expediente que sabíamos que iba a terminar en el fondo de la cola porque no cumplimentaba... En base a eso lo que se definió es una nueva resolución y un nuevo procedimiento de acta de no inicio, que tu expediente no ingresa si el papel no ingresa por mesa de entrada si no cumple con todos los requisitos. Entonces en mesa de entrada hay un checklist con todos los requisitos que son los que están en la página web y no le permitía el ingreso, sino que le decía mira...

B: ¿Y eso cuando fue perdón?

A1: Mmm la fecha no la recuerdo, pero está todo en la página web

A2: marzo de 2018, cuando empezamos

B: Ah fue ahora

A1: Eso lo pueden ver en, acá en IPJ marco normativo, estas, las que están con link son las que yo he subido, las otras ya son viejas, pero acá tenemos por ejemplo el acta de no inicio, y ustedes pueden interiorizarse un poquito más. Resolución general, acta de no inicio, ¿bien? Entonces ahí, la mesa de entrada no ingresa ese

expediente si no cumplimenta y se va el ciudadano con un acta donde dice, no se inició el trámite, te falta esto, esto y esto.

B: Claro, perfecto

A1: Vuelve, cuando quieras, ¿sí? Eso por un lado, y por otro lado se hizo también cuando ingresaba un expediente que fue estudiado y que fue observado y tiene cinco observaciones por ejemplo, no se te falta la constancia de cuit, te falta la boleta de depósito en BANCOR, y tres más, antes venía el ciudadano y para que no se lo manden a archivo o no perime el trámite o no muevan el trámite, venía a subsanar de a un requisito

B: Claro

A1: y se lo aceptaban. De esa forma se desarchivaba y empezaban a correr los tiempos de vuelta. Ahora lo que se hizo también fue, sacar una resolución donde creo, no se si no está en la misma o en la 38

A2: En la 37, ahí está, subsanación completa

A1: ahí está, subsanación completa. Que permitía subsanar todos juntos, sino tampoco se lo aceptan. O subsanas los cinco problemas que tienes o nada.

B: Claro, o nada

A1: Y hay otra resolución más, que ya no me acuerdo cual es, de libros digitales, esto estaría bueno que lo vayan viendo... no sé si es la de domicilio...

B: Si, eso queríamos ver, las resoluciones... ¿de las viejas se puede acceder también desde ahí? No me dijiste que no tienen link.

A1: Estas no tenemos el link pero son viejas.

B: Y ¿están disponibles en internet?

A2: Son aperturas de protocolo...

A1: No les sumaría a ustedes porque no es nada de modernización

A2: Que son protocolos, son letras que tienen las resoluciones. Ustedes ya van a ver que cuando sale una resolución tiene una letra y un número, esas son aperturas de protocolo. Por ejemplo, ya van a ver, todas las de civiles tienen una letra, las de asamblea tienen la letra B por ejemplo, entonces todas salen con letra B número tanto. Esas aperturas de protocolo tienen esas cosas

B: Te hago una consulta, o sea nosotros ahora hay bases de datos que están los tramites cargados y puedes calcular la demora de cada tramite en particular, antes, ¿había ese registro o no había nada?

A: No, si era todo el papel.

B: O sea no podemos saber...aproximadamente sabemos que dura 9 meses

A2: Eso es lo que pasa, como no había gestión eso era lo único que había mas sistematizada es la SUAC, entonces en ese momento solo podíamos medir cuando ingresó el trámite y cuando se archivó, considerando todas las demoras que podía haber en el medio.

A1: Pero como no había controles, por ahí salía una resolución que estaba inscripto una persona jurídica y no habían cerrado todo lo que es el SUAC, por lo tanto, todas esas métricas no son reales, porque no son confiables, mejor dicho. Entonces es muy difícil decir los 9 meses que demorábamos en una constitución es más que nada por el conocimiento del área técnica y la jefatura de área que en base a los valores que pudimos sacar de SUAC, y en base a los conocimientos de ellos llegamos a esa conclusión.

B: Claro, un estimativo de 9 meses hablando con los expertos en el tema. ¿Y ahora nosotros podríamos accederá las bases o le pedimos los indicadores?

A1: Como ustedes quieran, a ver, me parece que lo mejor es decirme que necesitan, Cari los calcula, nos reunimos si hace falta y lo vemos, o sea, lo compartimos; si no va a ser mucho lio la explicación, porque las bases de datos del gobierno son medias complejas, hay una fecha de inicio, otra de creación, si el trámite es online tienes que tomar tal fecha, si es digital tienes que tomar tal otra. También lo que les quería comentar es que se tomó una definición a nivel organización, que un expediente observado en el cual hayan pasado 20 días sin ningún movimiento, o sea que el ciudadano no ha subsanado una observación, pasa a un archivo de oficina. Ese archivo de oficina es un estado entre medio entre el correcto y el que va a morir el trámite, donde le informamos al ciudadano electrónicamente a ese domicilio electrónico constituido que se lo estamos mandando a archivo de oficina, para que se apure y trate de subsanar cuanto antes y no se le..., de esa forma también nos ayuda a sacar el lector que vamos generando.

A2: Y no queda el expediente en el área, esto implica que va al archivo, si la persona que quiere subsanar su trámite tiene que pagar una tasa de ese archivo porque ese trámite de archivo, entonces también tiene toda esa cuestión de... hasta que no pague eso no puede subsanar, si subsana todo completo se desarchiva el trámite

y vuelve al área para que se lo estudie. Y corren los plazos de 0 desde ahí hasta los próximos 20 días, si es que tiene alguna observación.

A1: A esos 20 días corren siempre y cuando el atraso sea por parte del ciudadano, si el atraso es culpa nuestra por la falta de estudio no es que le estamos avisando a los 20 días.

B: Antes hablaban, bah, en las otras reuniones nos marcaron que había una discrecionalidad cuando hacían los trámites o a la hora de tomar decisiones; ahora como que digitalizaron, esta todo más transparente, ¿eso se acabó un poco o quedan algunas de esas cuestiones?

A2: Estamos trabajando en eso, porque una cosa... la publicación de las observaciones a través de consultas SUAC está desde más tiempo que los tramites digitales, entonces esa publicidad de las observaciones ya estaba previa al trámite digital. Lo que estamos haciendo para atacar eso son observaciones estandarizadas, que solo puedan observar estas cosas y no el resto, entonces no va a tener libertad cada agente de observar algún criterio que el considere que, sino el criterio del área.

B: Claro, sería como un reglamento de criterios a observar para que sea lo más objetivo posible.

A2: Tanto que el usuario sepa que puede ser observado en su trámite, cosa que tenga en cuenta que cuestiones tiene que corregir.

B: Y en cuanto a discrecionalidad, ¿antes era solo para el nombre de la empresa o era todo el tramite?

A1: Para todo, cualquier cuestión observable.

B: Y eso se puede nombrar en el en el...inca

A1: Si, yo creo que sí, hay que ver cómo, pero era un reclamo que había desde afuera, todo el mundo le hacia ese reclamo a IPJ.

B: Pablo lo marco y Franco también. Antes dependía de quien te atendía era si vas a tener suerte y si tenías una cuña, tenías que usarla para...

A1: La parte informática de eso, nuestro sistema interno ya está desarrollado, lo que nos es costando mucho es que cada jefatura de área implemente los cambios. Empezamos, tenemos un listado en sociedad por acciones tenemos un listado, son como setecientos y pico de observaciones, por lo tanto lo que hicimos fue que las trabajen entre las jefaturas del Registro Público y Sociedades, que son los que saben de sociedades, para tratar de reducirla cantidad, se redujeron en cantidad, no muchas,

seiscientos y pico, se lo compartimos a los chicos de redes, de Facebook, que son comunicadores sociales, como para darle una vuelta de tuerca como para que se entienda del lado del ciudadano, de los dos puntos para que la puedan usar y para que las puedan agrupar en clasificaciones, para que sea más fácil en el momento de observar por parte del agente, que no se, que filtre por agrupación que falta la firma, por darte un ejemplo y te habiliten las 5 o 6 observaciones que hacen referencia a eso.

A2: Claro, como hacer rubros de observaciones.

A1: Claro, porque si no imagínate se te despliega un combo con 600 y la gente hasta que encuentre la que quiera.

B: La idea es que no esté la opción escribir, que este todo desplegable para que...

A1: Y lo más importante de esto es que cada observación sea acorde a una observación referida a una ley o normativa, para evitar el tema este discrecional. Todo lo que sea, que no esté en ley, no se puede observar, esa fue una definición digamos, que dependiendo del agente que te tocaba... "¿y qué ley lo dice? No, ninguna pero yo lo observo". Entonces así se acaba el problema.

B: Y nos queda una duda de la situación previa también, ¿había algún medio de comunicación entre el funcionario público y el que hacía el trámite, como para saber en qué situación estaba el trámite, o tenía que venir a...?

A1: Si, era por SUAC, pero siempre y cuando carguen la observación en SUAC.

B: ¿Qué tampoco se hacía?

A1: Y algunos lo hacían y otros no lo hacían.

B: ¿O sea yo podía venir y hacer un trámite, tener mi número de sticker y después querer consultarlo y no había nada?

A2: Te podía pasar, y también no recibíamos una comunicación que tuviste una observación, sino que, vos tenías que fijarte. Si hacías la consulta en SUAC, tenías que ingresar a SUAC y con el número de expediente y sticker...

B: Y ahí también te iba a salir si el trámite ya estaba listo, si le faltaba algo...

A2: Ni si quiera te decía listo, vos tenías que estar interpretando que si te decía SUAC archivado, ya había finalizado tu trámite. Vos tenías que saber que implicaba tal cosa.

A1: Acá en el portal de tramites vimos, yo tengo copiada la reserva, el usuario antes tenía que saber el número de sticker, el número de expediente, si es que no lo perdió, empezaban a buscar, acá les decía en que repartición, que tipo y subtipo de SUAC era, el asunto que lo escribía a mano el agente en mesa de entrada cuando lo tomaba... éste ya dice, tramite en mano, reserva, denominación " Prueba Bolsa S.A", quien fue el iniciador y acá en hoja de ruta podías ver cómo iba pasando ese expediente de área en área, como dijo Cari, cuando estaba archivado, era que había llegado a su estado final o había sido archivado por el archivo por inactividad o lo que fuese.

B: Claro, o sea el sticker no te servía a vos como una forma de seguir tu trámite efectivamente.

A1: No, si te servía pero los agentes no hacían los pasos en el sistema para que el ciudadano pueda ir viendo. Ves, acá ya directamente la fecha de ingreso...

B: Aunque yo entrara no tenía por ahí la respuesta y quizá si estaba...

A1: Si, a lo mejor estaba resuelto con la resolución disponible para que lo retiraras y vos acá veías que había entrado a SUAC de IPJ con fecha de ingreso 20 de marzo, fecha de egreso no tenia y no veías que acá abajo decía que acá había pasado a sociedades por acciones, y que volvió a la mesa de entrada para que vos retires la resolución.

B: Claro.

A1: Ahí en donde dice ver más datos, ahí si había más observaciones se veían ahí, entonces decía "falta papel tanto..." o "falta constancia de CUIT". Para comentarles, porque alguien en la época vieja presentaba un trámite incompleto de constitución de SA, porque vos ibas y presentabas y con la presentación hecha en IPJ vos ya podías gestionar el CUIT en formación en AFIP y puede funcionar la empresa. Entonces te servía para disminuir los plazos. Impositivamente podía empezar a funcionar (pero no jurídicamente)

B: Una consulta, puede ser que en la situación previa, ¿existía un sistema de gestión, lo empezaron de cero, o lo reestructuraron?

A1: Mira cuando yo inicié en el 2016 o 2017, había un sistema que se llamaba CIA, un sistema desarrollado por el ministerio de justicia, que era como un Excel prácticamente, no tenía ningún tipo de control, en ese sistema estaba por ejemplo tu nombre con mi DNI, mi DNI con el nombre de él, no chequeaban nada con nada. Era un sistema de gestión interna donde estaban todas las asociaciones civiles, con la presentación de los balances, quienes eran las autoridades, y demás. Cuando yo ingreso

estaba ese sistema, y empezamos a implementar un sistema nuevo que ya habían desarrollado la gestión anterior a la mía, que ahora lo seguimos modificando porque hay muchísimas cosas para mejorar, es lento, pero que al menos controla contra ()

B: O sea que ese no se empezó de cero sino que ya estaba

A1: Si, ya estaba, lo que hicimos fue implementarlo en las áreas para tener datos al menos, seguimos mejorando de a poco, el tema es que no tiene mucha performance, es medio lento porque está diseñado en un lenguaje que es más viejo, hay que mejorarle las consultas a las bases de datos y demás, pero de a poco lo vamos...

A2: La idea es partir de eso y mejorarlo, no partir de cero, hacerlo de vuelta a ese no porque es mucho esfuerzo. Pero en el otro edificio era todo mucho más lento por los problemas de conectividad de red (se caía) y que el sistema no era el mejor, se complicaba mucho. Ahora que vinimos a este edificio ya mejoró bastante, igual quedan cosas por mejorar.

B: ¿Y eso que tenían en cajas de CDs puede ser? ¿De qué era?

A1: La digitalizaron era tomada como "bueno, ya están en CD"... Cuando yo ingresé, hablé con Franco, la idea de que yo ingresara era porque la gestión anterior le había dicho que para terminar de informatizar IPJ quedaba solamente el 10% del trabajo, informatizar en cuanto a innovar y modernizar todo el IPJ (10% solamente y ya hace año y medio que estamos). Por un lado todo lo que era actas y estatutos viejos que estaban en papel se habían teóricamente digitalizado y puestos en CDs pero esos CDs no decían ni siquiera que tenían, entonces eso así como estuvo se tiró, porque era abrir cada uno de esos CDs que no sé cuántos eran, y ver que había adentro. Entonces ahí contratamos a 10 o 12 personas para que empezaran a digitalizar todo el registro público

B: ¿Que esos eran los becarios de ciencias económicas?

A2: Algunos eran de ciencias económicas y otros no, con unos scanner doble hoja iban escaneando todo el registro, y eso se iba subiendo al centro de documentación digital. Cuando teníamos el CUIT lo subíamos al centro de documentación digital. Cuando no teníamos el CUIT, lo dejábamos en un repositorio del gobierno, en el cual solo accede el registro público, y tiene todos los antecedentes, todas las resoluciones

B: Tenemos una duda, los becarios en ciencias económicas ¿lo que hacían era digitalizar cuestiones anteriores? ¿o expedientes viejos? Porque cuando yo entré hacíamos eso, había que cargar...

A1: Tenemos dos cuestiones, por un lado lo que es digitalizar era con el contrato con la universidad nacional, que era la carga de datos, por otro lado lo que fue

escanear a documentación. Desde el año 98 para atrás eran libros, se escanearon todos con los scanner y se subió todo a este repositorio digital

B: ¿Puede ser que eso fue para sociedades por acciones nomas?

A1: Claro, porque en el registro público solamente es el desenlace de sociedades, civiles y fundaciones no tenemos registro, ahora estamos avanzando en tener un registro público de civiles, pero va a ser este registro público digital.

B: O sea, ¿se escaneaba del 98 para atrás, y del 98 para adelante se cargaba?

A1: Exactamente

B: ¿Y eso es lo que siguen haciendo ahora?

A1: Exactamente, lo que sucede por ahí es que el registro público cuando viene un pedido de informe de algo, como ARCOR, una empresa grande donde piden toda la documentación para atrás, se emiten informes de forma rápida, y en manual, después se le asigna a uno de los chicos que empieza a cargar la historia. ARCOR me parece que una persona estuvo un mes, un mes y medio, para cargar toda la historia. Por eso, esos son a demanda, es raro que te pidan todo el historial para atrás, pero si te lo piden

B: Nos queda también de la situación previa, tienen algún dato sobre cuanta era la cantidad de empresas, que ustedes contaban que se iban a inscribir a otra provincia, ¿de eso se podrá tener algo?

A1: No, eso no lo tenemos

B: Si no podemos armar una lista con las métricas que nos gustaría incorporar al documento, y ustedes nos van diciendo que tienen y que no

A1: si si, como les digo esta base de datos era tan floja, y no obligaban a la gente a marcar, por ahí hay datos que no tenemos cargados. Cuando implementamos este nuevo sistema que es el que ya estaba hecho cuando yo ingresé, hicimos una migración de datos, pero solamente pudimos migrar lo que coincidía. Digamos, los nombres los migramos de una, los nombres societarios, y de las civiles y fundaciones, pero las autoridades, hicimos un control previo de esas autoridades cargadas, si coincidía el DNI con el nombre, con renaper, lo migrábamos, sino no, sino era migrar basura. Aparte iba a explotar el expediente informáticamente porque este sistema su si hacía los controles, si había un DNI con otro nombre iba a haber problemas. Entonces no migramos un montón de cosas, que era lo que los chicos están cargando para atrás,

B: O sea, nosotros vemos que, con respecto a la modernización que se llevó a cabo, a nivel de trámites serían ese 20% de trámites que representa el 80% del trabajo y a nivel infraestructura sería venir acá, ¿Qué problemas tenían de infraestructura y conectividad allá, que acá están resueltos?

A1: Partamos del lado del ciudadano, que hacíamos atención totalmente personal, se implementaron turnos online. Yo justo estoy armando una presentación que esto está bueno, vos la debes tener, están los principios, la misión de IPJ, el proyecto de IPJ, el objetivo principal, los principales. Dentro de eso, la situación de partida, procesos burocráticos ineficiente, requisitos excesivos, todo esto les va a servir, y esta acá también la reforma integral. Donde tenemos, turnos online, y asesoramiento y consultas vía Facebook, para evitar lo presencial, que eso es lo más nuevo y que está funcionando. Es solo para el interior ahora, tiene su justificativo, hay seis delegaciones de IPJ en el interior pero cuesta muchos que esas delegaciones brinden información correcta, por la lejanía que hay, la falta de comunicación, y demás.

B: La modernización que se está llevando a cabo acá, ¿incluye a esas delegaciones, ósea, se las capacita también?

A1: Las capacitaciones se hacen acá y se los invita a asistir, tienen la obligación de venir pero no siempre vienen, están más reacios al cambio. La distancia también, la distancia es muy complicada. Mientras vamos llevando todo a digital, las delegaciones tienden a convertirse en solamente mesa de entrada para el 20% de los trámites que quedan que no son digitales. Lo que estamos haciendo es que todo se estudie directamente acá, porque ya al ser digital, y el sistema ya hace varios controles, deberían estudiar mucho más rápido los expedientes, ósea que tendríamos mucha mayor capacidad de producción acá. Al estar todo controlado en un mismo lugar, es mucho más fácil los controles, las métricas, y los ajustes en las métricas, y en la productividad

A1: Vos preguntabas de la infraestructura, eso es principalmente, atención personalizada, la incomodidad del edificio, que no había lugar para ni siquiera para que la gente esté esperando, la conectividad, los baños (si habrás hecho cola en los baños), el tema del archivo, las medidas de seguridad

B: Era tétrico el otro lugar, tenía una escalera que subía a un pasillo, me acuerdo el patio, había plantas,

A1: (...) no sé si ustedes vieron las fotos, había expedientes en la bañera. No era funcional al trabajo, había áreas que estaban divididas en tres habitaciones, eso tampoco fomentaba el trabajo en equipo y había modificación de criterios, cada oficina tenía su criterio, los jefes como podían controlar, no había sala de reunión que no es

menor, te querías reunir y no podías, así que no se reunían. No colaboraba en absoluto, hay muchas cuestiones por las que se armó este edificio, pero el principal fue el tema de la conectividad y la lentitud.

B: Y este cambio, cuáles fueron los primeros, las primeras resistencias, no sabemos tampoco que se puede decir de eso, ¿eran principalmente funcionarios públicos o también los clientes?

A1: Son poblaciones distintas lo que son sociedades por acciones y lo que es civiles, generalmente lo que es sociedades por acciones ya viene alguien con un profesional asesoramiento, civiles es una población más particular, por ejemplo un centro de jubilados, vienen los mismo presidentes del mismo centro que son jubilados, entonces el asesoramiento es distinto. Entonces los cambios a la gente, Entonces el cambio a la gente de sociedades por acciones les encanta y una vez que ya ven que sale más rápido el cambio está chochos. De hecho la gente de sociedades por acciones ya no viene, ahora estamos con civiles. Ahí lo tenemos que plantear un poco más de reeducar digitalmente que hacer, asesoramiento. Lo que hemos observado esta semana es que también, ahora que tenemos la integración con BANCOR, te dicen “bueno, pero yo no tengo cuenta” y les decimos “bueno, pero vas a tener que tener una cuenta bancaria”, entonces esas son como otras cuestiones que también se van a tener que atender.

A2: Yo creo que para el ciudadano esto es totalmente positivo, ustedes pueden ver, se ve todo lo que están haciendo ahora, si están trabajando o no están trabajando, ósea hay mayor transparencia, y antes era ir a golpear las puertas, las oficinas tenían las puertas cerradas y no sabías que estaban haciendo (...).

B: También otra cosa (...) es que realmente él se dio cuenta que, si la persona que está a cargo de IPJ va para tu mismo lado, podes hacer todos los cambios que vos quisieras hacer, pero si vos no llegaste a convencer a la cabeza es imposible entrar o...

A1: El cambio de ministerio, a ver, yo estuve un año solo en el ministerio de finanzas cuando IPJ dependía del ministerio de justicia, y pudimos avanzar en base a lo que el ministro quería, por eso terminamos haciendo el cambio y ahora vamos

B: Por eso el marcaba eso, cuando vos planteas tus objetivos, la otra persona acepta, va como, tiran para el mismo lado, es clave

A1: Claro, por eso se hizo un cambio de dirección, con un cambio de lineamientos, digamos todo eso ayudó a que se agilice y se pudiera avanzar mucho más rápido

B: ¿Y desde adentro de IPJ también hubo resistencias para la modernización?

A1: Y muchos cuando se hizo el cambio de ministerio quisieron quedarse en el ministerio de justicia, va muchos no. Hubo gente con ciertos vicios, y por cuestiones quisieron quedarse, incluso hay algunos que quieren cambiarse porque no se bancan el hecho que los estemos midiendo, veamos su productividad, ahora todo es mucho más transparente. Entonces está también esa cuestión.

B: Ahora en esta parte del proceso de modernización, vieron que nosotros lo dividimos en estos ejes que les comentamos, la parte de reestructuración de procesos, ahí entraría también lo que sería las tasas que se redujeron ¿no?

A1: No es de proceso

B: Y te hago una consulta, para junio de 2019 es cuando estiman que termine el proceso de modernización ¿no? Y los que quedaban son civiles y que tenga el vínculo con AFIP ¿no? ¿O era mucho más?

A1: No, lo que nos está quedando así a grosso modo son todo lo que es, asambleas y reuniones. Asambleas son en asociaciones civiles y reuniones en fundaciones, la integración con AFIP tanto de sociedad anónima como de asociaciones civiles como de fundaciones hasta que AFIP lo desarrolle y muchos informes que son publicidad registral, en registro público. Ya tenemos el portal de trámites dentro del registro público, del informe de sociedad formulario A, que está el formulario B, el C, el D, toda esa información también nos está faltando. Pero lo dejamos para el último por que como se está trabajando hace unos años en la carga de datos y esto es como la salida final, queríamos informatizar todos los trámites de inicio y durante del período de ciclo de vida de la empresa, o de la personería jurídica para al último hacer los informes ¿sí?

B: Bien

A1: Eso es lo que estaría faltando a grosso modo que estaríamos terminando a fines de 2019. El tema es que a medida que vamos avanzando, se nos van ocurriendo otras cuestiones a nosotros, otras cuestiones al ministro o a Franco y se van implementando lo que son controles de cambio, que le llamamos, al avance del proyecto. Entonces, seguimos agregando cosas y seguramente se va a ampliar un poco para seguir mejorando cuestiones. Queremos, ahora el ultimo requerimiento importante, y que va a dar mayor transparencia, es que todo eso, todos esos documentos que estamos subiendo ahora al CCD, al centro de computación digital, que es una herramienta interna de gobierno, para no pedir argumentos entre las reparticiones y al ciudadano, queremos ver de hacerlo público, para que directamente el ciudadano no nos haga un pedido de copia de su estatuto, de su ultimo estatuto o de los últimos tres estatutos. Sino ingresando con su CiDI nivel 2 y haciendo un par de filtros él pueda

acceder a un documento que ya escaneamos y haga un pedido. Y es un trámite menos, y son muchos los tramites menos... entran mil y pico de trámites, ¿mil y pico de trámites son?

A2: Si

A1: por mes, entonces ya son mil y pico de trámites que nos sacamos de encima. Obviamente que no es tan simple por que el informe, si pediste las últimas autoridades, te dice las últimas autoridades, acá el usuario va a tener que ver cuál es el último y fijarse. Pero bueno, ya es información pública, porque todo lo que está en el registro público ya es información pública, lo mejor que podemos hacer y a diferencia de otras provincias es dejarlo disponible a las personas para que puedan acceder.

B: Porque el registro, eso nos entraba un poco la duda el otro día, ¿es de acá de provincia? ¿Cada provincia tiene el suyo?

A2: Claro, si, así es

A1: Y cada registro público depende o no de la IPJ, en otras provincias depende de otros poderes, de otros organismos, acá depende de IPJ, pero antes dependía del Registro general

A2: Del registro general que es el registro dela propiedad, entonces ya va unido tanto de la propiedad como registro... claro estaban unificados los registros, después ahí se separaron, sigue siendo todavía medio raro que vos pienses de por qué las SRL se constituyen allá y no acá, pero bueno es algo que todavía sigue así

B: Y otra pregunta, porque nos entraba la duda, cual es el papel del registro público, ¿qué es lo que hace?

B: Claro, si tuviéramos que... porque lo vimos de que es lo que hace, las áreas, pero si tendríamos que explicarlo más, ahí todavía no sabemos bien que fines. ¿Qué se registra?

A2: Claro, porque el resultado final de las constituciones y de las asambleas, en una SA no, es una resolución, esa resolución el registro público, la registra como dice, y por ejemplo en una constitución genera una matrícula, cada vez que viene una asamblea, esa se le va generando una versión a esa matricula, entonces que es lo que hace el registro público, es el que lleva el registro de la empresa, entonces, empezaron ustedes dos

A1: La historia clínica

A2: Claro, lleva la historia clínica de la empresa. Por eso es tan importante, porque, para supongamos en un juicio, en materias de prueba, ellos son los que te pueden dar fe de quienes eran las autoridades de la empresa de tal período a tal período. Ellos son, la importancia del registro es que lleva la cronología de la vida de la empresa.

A1: En la página pueden ver un poco las tareas que están, el control de la legalidad y el tracto registral

A2: El tracto registral es lo que yo les comentaba, que es muy importante, cada dos por tres dicen, bueno por el tracto... porque es importantísimo llevar el tracto registral de las empresas

A1: Tracto registral es este ciclo de vida que dice la Kari de que es como registrar si se hizo una asamblea en agosto de 2018 bueno va primero, después la de septiembre de 2018, es el orden cronológico de los actos que va sufriendo la empresa

B: ¿Es como si fuera un archivo? ¿sí? Ah

A1: Todo eso es lo que está en (...) también

A2: Lo que comentamos recién de ARCOR que les llevó un mes cargar todo, ¿Por qué? Porque para que el tracto registral fuera correcto tuvieron que cargar desde el primero, todo lo que vino de la historia, todo el orden, para preservar que el tracto registral sea correcto, y es muy importante porque dan fe de, de las autoridades que están en cada momento, del capital que está en cada momento, porque también informa sobre las variaciones que sufre el capital

A1: Puede ser aumento, puede ser reducción del capital, entonces cuando viene un pedido de informe actualizado, que este el último, y no el de mayor capital o el menor. Que esté el último

A2: Y ahí en la página ven los efectos que tiene la inscripción en el registro público. Que también les puede servir para ver porque, porque es importante. Entonces, porque dan fe a terceros de la información que tenemos acá, sea de la empresa puede validar este tercero de la información que tenemos acá

A1: O sea, del registro público nos piden por ejemplo en todo lo que fueron allanamientos con toda esta causa de los cuadernos y demás, Bonadio directamente a todos los empresarios o empresas que están radicadas en Córdoba nos pide a nosotros la información, y vienen y allanan y hay que darles todo

B: Claro, ellos piden...

A1: O sea eso está todo en el registro público, y si hay algún trámite en danza, que le llaman, o en estudio se lo pedimos a las áreas técnicas. Área técnica le llamamos a todas, bueno civiles, registro y sociedades

B: Bien. Y en lo que es, porque uno de los ejes de modernización que nos habían dicho en la otra reunión es el de la reforma normativa. Ahí tendríamos que entrar a estas resoluciones que vos nos mostraste que tienen link y ahí bueno ver cuáles fueron las tasas que cambiaron, los tramites que se redujeron, en esas resoluciones ¿no?

A1: Claro, bueno justamente yo mañana tengo una reunión mañana con Alejandra Torres y estoy armando un poco esto y en cuanto a la reforma integral pusimos todo lo que hicimos y acá en avances pongo el marco normativo, donde te metes, y que ya voy a ver como lo voy a redactar, pero, donde están todas las que tienen link y después están tecnológico, eso es como lo más importante. Normativamente está todo eso que figura están las resoluciones, de las cuales pueden sacar letra y consultarnos a nosotros y de la parte tecnológica lo que venimos viendo y basarse en el portal de trámites, en la página web y en la ayuda de cada tramite en particular. Eso es como la base de datos para que ustedes puedan... y las métricas por otro lado, en base a lo que definan que hacemos

B: Y en lo que son integraciones con otros organismos públicos tenemos, bueno AFIP, BANCOR, el Ministerio... ah bueno el boletín oficial

A1: El boletín oficial, antes el ciudadano tenía que bueno meterse en la página del boletín, generar el edicto ir y pagar la tasa, a través de un abogado

A2: No podía ir el

A1: tenía que ser abogado, martillero público o contador. Ahora directamente lo generamos los agentes cuando están fiscalizando el trámite, si ven que está todo correcto también se armó un formato de edicto que aprietan un botón y se lo mandan

B: Perdón, ¿qué es edicto?

A1: Edicto es el texto que va en el boletín oficial

A2: Viste lo que se lee al principio de las... a ver cada vez que tanto una sociedad por acciones como una persona jurídica tiene estas asambleas las tiene que publicar, y se publican en el boletín oficial. Entonces tienes como algunos requisitos que, previo a la convocatoria por tantos días tienes que publicar en el boletín oficial.

A1: Para que todo tercero se informe o cada asociado sepa que hay una convocatoria. Es la forma de legalizar digamos

A2: Que todos sepan

A1: que todos sepan que se va a hacer

A2: Es un requisito de ley

B: entonces los actores, la AFIP, el boletín oficial, eh ¿el Ministerio de Producción de la Nación?

A1: No, no hay integración, sino que...

B: Ahí creo que fue una ayuda o más de...

A1: El Ministerio de Producción de la Nación a través de la secretaria de simplificación lo que hizo fue toda esta ley viste de SAS, fue planteada por el gobierno nacional, se armó esta ley, se armó este equipo con el objetivo de brindar a todas las provincias un sistema propio que es el GDE, un sistema de gestión de expedientes, y el TAD que es sistema de Trámites a Distancia, que sería el equivalente a nuestro portal de trámites, con la diferencia que el TAD ese solo hace constitución de SAS. A diferencia del nuestro que tiene todo lo otro.

B: O sea fue como brindar un, un modelo o una ayuda de cómo lo podrían hacer ustedes

A1: no, nono, fue porque ellos querían que nosotros implementemos ese sistema. Ahí fue cuando dijimos, pero bueno, ese lo bueno que tenía es que estaba integrado con AFIP.

B: Ah claro

A1: Gobierno Nacional, AFIP, hicieron el macheo para la SAS por la ley está, por eso el otorgamiento de CUIT solamente está para la SAS y tiene esa diferencia con la SA, civiles y fundaciones, pero como el gobierno nacional todavía no tiene eso informatizado se está demorando la AFIP el tema, seguramente va a salir...

B: que nación

A1: Exactamente, pero bueno, lo que si nos ayudaron mucho es que ellos vinieron, nos ofrecieron, les explicamos que tenemos nuestro sistema pero ellos con tal de que nosotros avancemos y se cumpla con la ley de SAS en que las SAS se puedan constituir rápidamente si nos dieron mucha ayuda para que nuestro sistema se integre a través de ese web service que desarrollaron e hicieron el contacto con AFIP y nosotros nos integramos. Es decir, tenemos el mismo mecanismo de integración

B: Ah bien

A1: Y nos han ayudado mucho en las gestiones para con AFIP más que nada. Pero como articuladores en reuniones y facilitadores

B: Ese puede ser que el contacto era Ragatsi me parece que habían dicho

A2: Nono, eso era asesoramiento de civiles

B: Ah bien, era otro

A1: El contacto era otro que es como el Franco Boneu de Nación y el equipo de él. Con Ragatzi lo que se hizo es un abogado de Buenos Aires que es una persona que tiene mucho conocimiento legal y técnico de la parte de modernización que nos está ayudando a la dirección y a los responsables de armar todas estas resoluciones más modernas en cuanto a cómo poder adaptar estos trámites y procesos ya prácticamente obsoletos a algo nuevo en lo que respecta más que nada en civiles y fundaciones.

B: Bien

A1: Es como el más crítico y buscamos un asesoramiento alterno

B: Y después teníamos el colegio de escribanos y abogados, puede ser y ¿Ciencias Económicas?

A2: No, escribanos fue solamente un momento por algo en particular

A1: No, lo que estamos trabajando con ellos más que nada es, hemos buscado como ciertos momentos, como para validar, pero fue inicialmente cuando fuimos a tramites digitales, como aliados más que nada. Y hemos hecho capacitaciones en los colegios a los profesionales para que sepan, porque son los principales usuarios del portal de trámites. Lo que si hicimos, con el colegio de escribanos que fue un fracaso fue, en febrero de hace dos años nos enviaron la inscripción de fideicomisos a IPJ, que antes no lo hacíamos, y cuando se hizo eso se hizo una integración con la base de datos del colegio de escribanos por que se requería que en toda la documentación que se suba al portal de trámites, la haga un escribano, cosa que el ciudadano armaba todos los documentos, iba al escribano, los firmaba ante escribano público, y desarrollaba el sistema en dos partes. El ciudadano cargaba todos los datos, cargaba número de matrícula y nombre del escribano y ahí hacia una finalización temprana del trámite. Se iba con todos los documentos al escribano, el escribano ya veía en su bandeja de tramites ese trámite que era el del fideicomiso hacia la firma, lo escaneaba y lo finalizaba. ¿Qué pasaba? Nosotros tenemos un macheo de si esa matricula se encuentra al día o no se encuentra al día del escribano para que pueda finalizar el tramite; eso como requisito del colegio.

A2: Si, para sus aportes

A1: Pero que paso, el escribano además de cobrar la certificación dela firma, te cobraba por escanearlo y por subirlo, llegaban a querer cobrarles 10 mil pesos, entonces estamos reestructurando todo eso para que directamente el ciudadano solamente vaya al escribano, si no tiene firma digital, que vaya a certificar la firma pero que lo suba todo como lo hacen con las constituciones de las asociaciones civiles, SAS y SA.

A2: Esa fue una experiencia negativa en realidad

B: Claro, bien

A1: Tuvimos la mejor predisposición de ellos, armamos todo el proceso, informáticamente también era mucho más complejo, por que el ciudadano cargaba datos, después pasaba al escribano, todo un desarrollo burocrático dentro del trámite para conformarlos a ellos y ...

B: Y el que es con ciencias económicas ¿fue el programa este de becarios? ¿O también hubo otro vínculo con ellos?

A1: No, becarios fue con la universidad y con la universidad nacional el tema de cómo empezó ella a trabajar para lo que era carga de datos. Por un lado, el escaneo por otro lado la carga de datos en convenio con las universidades. Con el Consejo de Ciencias Económicas

B: Ah el consejo

A1: Con el consejo de ciencias económicas y el colegio de abogados, lo que se está trabajando que no está cerrado todavía es en un convenio para lo que es comisiones normalizadoras de asociaciones civiles y fundaciones que la idea es que profesionales... A ver, como se llega a una comisión normalizadora, cuando una asociación civil o fundación no se encuentra al día en sus obligaciones. Esto hace referencia a, cuando las autoridades estén vencidas o que no presenten los estados contables hace tiempo, ¿cuántos era?

A2: tres

A1: O que haya un problema entre los asociados

A2: Que haya un problema entre los asociados que no puedan seguir por disputas internas. Pasa mucho en civiles, no es una cuestión normal en anónimas, pero en civiles como es otra clase de forma jurídica distinta y el fin y todo demás, pasa mucho

que se olviden de la asociación y no presenten un papel más, no siguen con las asambleas, y años después las quieren reflotar

A1: Quieren sacar un subsidio y no están al día, entonces no te doy el subsidio

A2: Y no están al día... entonces ahí surgen, o tienen peleas internas, denuncias cruzadas y entonces van autorizan una asamblea que no es válida, denuncian... son todas cuestiones que hacen que la asociación no esté saneada entonces para sanearla se derivan a una comisión normalizadora que es un proceso en el cual se les pide que, a las personas que solicitan la comisión normalizadora que propongan tres personas, de los cuales desde acá se van a elegir, mediante un sorteo para que normalicen. Pero que es lo que sucede en la práctica, son personas, que generalmente como son interesados, opositores a la comisión directiva a veces o no, a veces primero no tenemos la objetividad necesaria como para que quede saneada la entidad y por otro lado capaz todavía no tienen la capacidad técnica para garantizar todo lo que es necesario para dejar saneada la entidad. Entonces por eso estábamos buscando profesionalizar por lo menos, no los tres, pero por lo menos uno de los que esté en esa comisión organizadora para que tenga el conocimiento técnico y objetivo por que no va a ser ninguna de las partes para poder sanear esa institución.

B: Bien

A1: Por eso dependiendo de la problemática, de esa asociación civil, por ejemplo si debe seis estados contables, ahí vamos con el consejo y pedimos un contador; si el problema es estados contables más algo legal y técnico de la abogacía vamos con ambos y ponemos dos personas

B: Esa comisión normalizadora ¿no estaba antes?

A1: No, si estaba, siempre estuvo, el proceso es lo que estamos cambiando

A2: El proceso es lo que cambiamos, si lo ven estaba dentro de la guía de civiles y fundaciones, ahí esta

B: Esos convenios, ¿los podemos ver? Ustedes los tienen como para que nosotras los podamos ver

A1: Es que no están cerrados

B: O de los que tengan cerrados

A1: No, es que el único convenio que hay cerrados, con AFIP y con BANCOR. AFIP por el tema de, vino el presidente de AFIP y firmo un convenio con el ministro y

el gobernador por el Monotributo unificado y ahí vino y firmo esto por lo de la creación del CUIT online

B: O sea tienen ese, el de BANCOR

A1: Que encima ese creo que está sin firmar, no sé si lo firmó el presidente de BANCOR

B: Ah claro

A1: Eso habría que preguntarle a Laura o a alguien de Finanzas, pero el convenio este todavía no está cerrado

B: Ah claro, como para nosotros verlos

A1: Se les puede dar la versión que está, pero sale o no sale todavía no está cerrado el tema

B: Claro, sino como para tener viste, de leerlo ahí y ver bien el vínculo. Y el último punto que nos quedaba del proceso de modernización lo que es la estructura y recursos humanos, las capacitaciones del personal de IPJ ¿fue todo el personal?

A1: Si

B: Y bueno, estos que me dijiste del colegio de escribanos

A1: Nosotros digamos a medida que vamos lanzando nuevos tramites online, vamos capacitando previo a hacer la puesta en producción, capacitamos a las áreas en estas salas, los capacitamos en entorno testing, porque ahí siguen surgiendo cosas que se les pasaron, ajustamos y cuando estamos todos conformes hacemos la puesta en producción, eso lo hacemos periódicamente. Le hacemos firmar una planillita de asistencia para que el día de mañana no digan que no los capacitamos por qué pasa. En los colegios si lo hicimos más que nada

cuando lanzamos los primeros trámites digitales, como para que te des una idea de cómo funciona. Ya ahora que lanzamos uno nuevo, que son todos medio similares, si haces una constitución de sociedad anónima y después haces una de civiles, los conocimientos de expediente digital es el mismo, lo que cambia son los datos propios de cada persona jurídica. Y acá dentro del marco normativo está el decreto 389 que lo firmó el gobernador por lo que hay expediente digital, eso está bueno para que ustedes puedan demostrar digamos que hubo, hay, hubo disposición del gobernador para hacer que esto suceda también. Digamos, esta subido ahí donde habla todo del expediente digital y ahí está firmado. Acá dentro de las leyes y los decretos está la guía de 2017 y la de 2018

B: Ah ahí están

A1: Esta resolución, la 23 que creo que es, cuando pasa de un ministerio a otro IPJ y el decreto 389 que es el del expediente digital. Y abajo están las resoluciones internas de IPJ, donde están todo esto del acta de no inicio, la subsanación conjunta, el domicilio electrónico constituido, los libros digitales en SAS. Ah y algo que me faltó que es como control de cambios es que, en todos estos libros digitales, los vamos a implementar en sociedad anónima, en civiles y en fundaciones. Actualmente las sociedades, tienen de 5 a 6 libros dependiendo la persona jurídica a donde cada una de las actas las tienen que transcribir en ese libro y el paso digamos posterior a la constitución es la rúbrica de libros donde, la entidad tiene que anotar los libros que presenta por ley. Los presenta en IPJ, como cualquier otro trámite, el IPJ lo que hace es sellar cada una de las hojitas y después el ciudadano lo pasa a retirar, y tiene un costo con los libros digitales eso se acaba, porque es gratis y tiene mayor seguridad, muchas veces denuncian que los libros fueron robados o que los perdieron o que se expropiaron o lo que fuese. Ahora con esto ya se acaba

B: ¿Eso también piensan que puede llegar a estar para fines de este año, de 2019?

A1: Si, el tema cual es, es que para SAS eso ya es obligatorio, los libros digitales, pero para los otros tipos societarios son opcionales, con una resolución interna que diga que desde el momento que vos optaste por los digitales no puedes volver al que es en papel. Pero si una entidad quiere seguir con el papel no podemos hacer nada

B: Claro

A1: La ley después va a ir a nivel nacional

B: Y en infraestructura todo lo que es el financiamiento de capacitaciones e infraestructura ¿provino todo de?

A1: El ministerio de finanzas, Osvaldo lo tiene, se lo pasamos de acá, está en una presentación así que las chicas lo tienen que tener

A2: En algún lado lo podemos tener, al número

A1: Lo destacable de esto es que esto era un, ya era de gobierno, no sé si un archivo de registro de rentas me parece, averigüemos bien de quien era, por lo tanto, no fue tanta la inversión, fue reacondicionarlo y como es planta abierta tampoco fue tanto.

B: Y te hago una consulta para ver si, porque con todo esto que vos me decís de este centro de documentación, rentas o aguas y policía judicial podían acceder a información de IPJ. Nosotros podemos en algún lado entrar, o tenemos que entrar a cada uno de estos organismos para ver qué tipo de información ponedle, que rentas requiere y que ya no hace falta que se lo pida porque se lo proveen acá.

A1: Si, la mayoría de los datos son las autoridades, si se encuentra al día o no, esto hace referencia a si las autoridades están vigentes o no están vigentes

A2: ¿vos te refieres a un certificado? Por ejemplo a un certificado de una identidad ¿o los documentos?

B: Los documentos, que vos decís por ejemplo ahora rentas no tiene que pedir más tal documento porque ya lo puede acceder directamente de IPJ

A1: Yo desconozco que es lo que pide puntualmente cada organismo. A nosotros nos piden lo que nos dicen es necesito tal o cual dato y tal o cual dato lo tienes en tal lado. Pero yo desconozco que es lo que piden ellos o cada organismo, habría que ir a relevar

B: Claro, bien

A2: No hace falta una vista específica para cada organismo sino dentro de CiDI vos tienes un servicio que se llama CDD...

A1: Ahí lo mostramos

A2: Que todos acceden y todos ven, el acceso es el mismo, cada uno tiene un permiso distinto para ver los documentos, pero el acceso del gobierno es el mismo

A1: Para acceder a esta página si tienes que ser empleado del gobierno, estar dado de alta como empleado del gobierno, tener CiDI nivel 2, y estar dentro de la red de gobierno, porque muchos empleados del gobierno las maquinas que usan no están dentro de la red de gobierno. Vas a consultar documentación, postear un CUIT que tengo, no me acuerdo ninguno, pongo validar, me trae el nombre de la sociedad y consulto la documentación que hay. Y acá veo lo que está subido. Bueno en este solamente está la constitución

B: O sea esto que estás haciendo vos es lo que haría también alguien de rentas que quiere ver una cosa

A1: Y es lo que queremos hacer de esta información pública para que un CiDI nivel 2, empleado no empleado del gobierno pueda verlo

B: Bien

A1: Porque es información pública, ves entonces acá está la resolución que le da la inscripción con todos los datos

A2: Ese no tuvo inscripción digital por eso se lee así de esa forma

A1: A ver si este tiene un poquito más de documentos. Obviamente, acá se sube toda la documentación que usamos en IPJ que tiene importancia para nosotros. Cuando le demos la visualización al ciudadano solo le vamos a mostrar lo que tiene vocación registral que es lo que es público. No todo

B: Claro, no todos van a poder ver todo. ¿Eso es lo que está en el registro público?

A2: Claro

A1: Ves este tiene certificados, es una fundación, entonces lo que tienen son certificados de.... Como es un documento también se sube con el número de CUIL. Por eso la idea es que a futuro esto va a ser el archivo, el interfile digital por llamarlo de alguna forma. Ves este es un informe que acá no sale con firma digital pero normalmente tienen firma digital

A2: Es que no es el original

A1: Ves acá esta con firma digital, le llega esto al correo, no tiene que venir más

B: Te quería hacer una consulta, en los indicadores vos le habías pasado a Magdalena una hoja con unos indicadores, que estaban trabajando. Vos sabes que yo la imprimí y me la deje allá en la bolsa

A1: ¿Por mail?

B: Si, que tenia de todo, hasta de Facebook cual es el tiempo de resolución que ustedes piensan que debería demorar un tramite

A1: Si, tenemos la cantidad de ingresos mensuales, por Facebook

B: ¿En esas páginas es lo que ustedes están trabajando en construir o es lo que ya tienen?

A1: no ya está eso

B: Ah eso es lo que ya está implementado

A1: no recuerdo si yo se lo pasé a eso

A2: Estamos trabajando en gran parte de cosas, tenemos varios de esos indicadores, otros estamos terminando de trabajar hasta terminar de evolucionar en lo que es el área de auditoría estamos queriendo aplicar para todas esas cuestiones los está y lo estamos terminando de trabajar, terminando de armar esos modelos

A1: ¿Cómo es el correo de ella? A ver si yo se lo pasé a ella

B: Debe ser msella

A1: Sisi, es ese. Pero todo esto tendríamos para pasárselos porque es lo que estamos calculando. Podrían si ustedes ven algo más preguntarnos

B: ¡Dale! Bárbaro. Y lo último que te pregunto, había uno que salía en una de las filminas para medir la eficacia de la constitución de una empresa que puede ser que era, si el ratio de la cantidad de constituciones, sociedades terminadas en 30 días sobre el total de constituciones iniciadas

A1: Si, eso...

B: Lo tenían ahí como para poner un porcentaje de los que se terminaban en 30 días de acuerdo a cuáles fueron los que iniciaron

A2: ¿Pero sobre los iniciados o sobre los que se terminaron?

B: No, sobre los iniciados

A1: Bueno, ahí habría que preguntarle a Laura que lo calculo en base a todos los tramites ingresados cuales fueron los terminados dentro de esos iniciados dentro de los 30 días de ingresados

A2: Si, pero no sale eso. No porque a lo que voy pensándolo, estamos hablando de población todos los que ingresaron y también estarían ahí adentro los que ingresaron y que por culpa del usuario no estarían terminando te hace la varianza muy grande, y no sé si de ahí quieren tomar una eficiencia dentro de lo que terminamos todos los tramites terminados en menos de 30 días, o también de otra forma, dentro de todos los tramites presentados cuales si se terminaron en un período de tiempo, entonces como para hacerlo más acotado por que no se si eso mide realmente la eficiencia del área.

B: Claro, eso no sabía cómo lo habían hecho

A1: No, eso lo calculo Laura García, de finanzas, que trabaja en estudios económicos, pero esos cálculos los hicieron ellos

B: Ah yo pensé que era de ahora

A2: no, porque encima el numero siempre te va a quedar más bajo si tomas un universo y se ese universo solo los que terminaron en 30 días el número es muy bajo. Lo podemos ampliar para no quedarnos con una sola línea que no habla de la eficiencia del área a menos que le pongamos más información.

B: Bueno, entonces de última podríamos ver de analizar nosotros estos indicadores que nos pasaron sobre los que ya están trabajando y ver otros más y ahí ya les escribimos consultándoles por indicadores y resultados más avanzados

A1: Si, tengan en cuenta que eso que les pasamos es para hacer el seguimiento interno. Por ahí de cara al afuera van a querer ajustarlos un poco o completarlos

B: Bueno, bárbaro gracias. Creo que ya estamos

A1: Si, es mucha información, tal vez, si les hace falta que nos juntemos de vuelta nos avisan, les mostramos repasamos.

B: Si, les mostramos en lo que hemos avanzado

A1: Estaría bueno que ustedes lean por un lado todo este marco normativo con todas las resoluciones nuevas por un lado y por otro repasen bien el portal de tramites con todo lo que ya está desarrollado.

B: Habíamos hecho una lista con todo lo que te queríamos pedir, pero veo que las resoluciones ya las tenemos, el estudio este que hicieron de los tramites de documentación, de cómo eran los tramites antes, si lo tienen, y convenio lo que tengan firmado o si no lo tienen firmado, pero en proceso. Ah las presentaciones con fotos, también

A1: Si, al estudio te lo podemos pasar, anota ahí los convenios en proceso. Las fotos del equipo anterior, vemos que tenemos, todas esas fotos las tiene Marco Atila, ¿lo conocen?

B: No...

A1: Es de, trabaja ahí con el ministro, porque contratamos una fotógrafa y ella saco. Yo tengo algunas, de ultima cuando vengan se las paso, del edificio viejo y del nuevo

B: Ah ¿y de los manuales y las capacitaciones?

A1: Manuales esta todo digital y ahí en la guía de tramites

B: Ah esta todo ahí! Bien.

## **8.2.2. Project Manager del proyecto de modernización**

El día 6 de mayo del año 2019 a las 9 hs se entrevistó al Project Manager de IPJ, Diego Camardelli, con el objetivo de obtener información sobre diferentes aspectos del proceso de modernización del organismo: cambios en los canales de atención y comunicación, de infraestructura, las integraciones que se hicieron con otros organismo, entre otros. Esta información primaria se utilizó para el armado del capítulo 3 y 4 del presente estudio. A continuación se presenta la Guía de Pautas completa que se utilizó y la desgrabación de la entrevista.

### **8.2.2.1. Guía de pautas**

#### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTA**

##### **AL PROJECT MANAGER DEL PROYECTO DE MODERNIZACIÓN**

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba al Project Manager de IPJ para obtener información respecto al proceso de modernización del organismo.

#### **MÓDULO I: PROCESO DE MODERNIZACIÓN**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad aspectos del proceso de modernización de IPJ.

Guía de preguntas:

1. Los pilares para la modernización del estado que mencionaste en la reunión anterior ¿cómo no se aplicaban anteriormente y cómo se aplicaron en el proceso de modernización? Los pilares son los siguientes: 1. No pedir lo que no se necesita, 2. No pedir certificación de otros organismos, 3. No pedir lo que ya se dispone, 4. Universalizar los canales no presenciales para el inicio y seguimiento de los trámites, 5. Universalizar mecanismos de notificaciones electrónicas, 6. Intervenir solo en áreas pertinentes, 7. No pedir autorización a informes que ya expresamente se encuentran solicitadas por la ley, 8. Eliminar trámites innecesarios.
2. ¿Qué personas fueron las encargadas en el proceso de modernización? Pedir organigrama con roles y línea de tiempo del programa (que muestre cuándo se empezó a introducir cada innovación).

#### **A. Página Web**

3. ¿Qué rol cumple la web en la migración de un sistema presencial a uno digital?  
¿Es un elemento importante?

4. ¿Cómo era la página web anterior? ¿Qué información tenía? ¿Qué cambios se introdujeron? ¿Quién hizo la página web de IPJ? ¿Cómo hicieron para dotarla de un diseño orientado al público?
5. ¿Se hizo algún estudio cuantitativo de valoración del usuario? Ampliación de canales de pago, ¿similar a Rentas?

### **B. Turnero online**

6. ¿Qué nuevas funcionalidades se incorporaron?
7. ¿Cómo se otorgaban los turnos antes del programa de modernización?

### **C. Atención al público y redes sociales**

8. ¿Cuál era el principal canal de atención al usuario previo a la modernización de la IPJ? ¿El presencial? ¿Había algún otro medio? Ej.: telefónico, redes sociales, página web, etc.
9. ¿Cómo se comunicó al usuario el nuevo proceso de modernización de la IPJ? ¿Hubo alguna campaña de comunicación?
10. ¿Cómo es la estrategia de comunicación actual? ¿Qué roles tienen los siguientes medios?: Presencial, página web, teléfono, redes sociales, etc.
11. ¿Qué caudal de consulta atienden por cada medio?

### **D. Integración con otros organismos**

12. Además de la integración con AFIP para obtener el CUIT para las SAS, en otra entrevista se mencionó que está en marcha un intercambio informático con AFIP. ¿Cómo se está llevando a cabo esto? ¿Cuáles son los futuros cambios? Es en el marco del mismo convenio que firmaron para el CUIT de las SAS?
13. ¿Cómo funciona la publicación automática del Boletín Oficial?
14. ¿Cómo era antes el trámite de inscripción de fideicomisos? ¿Primero se comenzaba en IPJ, después a escribano habilitado y después volver a IPJ? ¿Qué se acordó con el colegio de escribanos? ¿Eso ya se volvió atrás?
15. Sobre el proceso de digitalización de expedientes con la UNC. ¿Se firmó un convenio? ¿Cuántos becarios? ¿En qué período trabajaron? ¿Quién lo financió?

16. ¿De dónde surge la necesidad de realizar el convenio con abogados y contadores para las comisiones normalizadoras? ¿Qué gana cada una de las partes? ¿En qué estado se encuentra? ¿En qué casos se ocuparían de actuar abogados y contadores?
17. Sobre las resoluciones generales de IPJ de 2016, hubo una Mesa de Enlace con el concejo de ciencias económicas (información de la página del CPCE). ¿A qué instancia institucional se refiere? ¿Qué se trató? ¿Con otras instituciones pasó lo mismo?
18. Para la creación de asociaciones civiles y fundaciones, se debe contar con la aprobación de organismos que regulan sus actividades. ¿Qué integración se planea en concreto? ¿Hay acuerdos? ¿El convenio es uno a uno o todos en general?

### **E. Capacitaciones**

19. ¿A qué actores se capacitó?
20. ¿Las capacitaciones a los usuarios del servicio de IPJ, como a profesionales del colegio de abogados y del colegio de ciencias económicas, se llevó a cabo por IPJ? ¿Fueron capacitaciones abiertas en aquellos colegios?
21. ¿En qué consistió la capacitación a la Asociación de Emprendedores Argentina? ¿Dónde se realizó dicha capacitación?
22. ¿Quién desarrolló las capacitaciones?
23. ¿Las mismas fueron de carácter optativo u obligatorio?
24. ¿Sobre qué temas se capacitó? Pedir las presentaciones/manuales de capacitaciones que quedaron en mandarnos.
25. ¿Qué respuesta tuvo?

### **F. Recursos Humanos**

26. Más allá de los cambios de índole administrativo, ¿hubo una reeducación, es decir, logró cambiarse la cultura organizacional del organismo, que era algo que también estaba fallando?
27. ¿Se incorporó gente, se reasignó gente hacia otros lugares?
28. Si bien se cambió de ministerio, los empleados siguieron siendo los mismos. ¿Cómo tomaron los cambios?

## **G. Infraestructura**

29. ¿Qué características tenía el antiguo edificio de la IPJ? ¿Era una casa? ¿Qué desventajas tenía que finalmente se optó por un traslado?
30. ¿Qué objetivos se tuvieron en mente con la creación del nuevo edificio?
31. ¿Se debió trasladar equipos? ¿Se renovaron? ¿Qué equipos estaban obsoletos en el antiguo edificio?
32. ¿El edificio nuevo cumple normas ISO? ¿Qué importancia tiene?
33. ¿Cómo era la atención presencial (fluida, se generaban colas)? Número aproximado de consultas diarias.
34. ¿Hubo cambios en la infraestructura de las delegaciones de IPJ del interior del país?

### **8.2.2.2. Desgrabación**

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “B” a las personas que realizan la entrevista y con la letra “A” al Sr. Diego Camardelli.

B: (...)

A: Bueno, mira, yo arranqué en abril del 2016, Franco me llamó, que estaban buscando un PM certificado, y bueno, me entrevistó con (...) y ahí empezó todo lo que fue el plan de trabajo para justamente modernizar IPJ, cuando IPJ dependía del ministerio de justicia. Estuvimos año y medio, hasta febrero, en febrero hicimos el cambio de ministerio (...), y bueno, fue muy complicado dependiendo del ministerio de justicia poder avanzar, entonces ahí es donde decidimos hacer el cambio de ministerio, y ahí es donde se sumó todo el equipo de finanzas. Yo había arrancado en el área de sistemas únicamente, dependíamos de la secretaría de innovación y modernización y arrancamos justamente con la página web, no teníamos página web, había un solo (...) con información muy básica de domicilio, un teléfono y nada más. Y empezamos a armar esta página web con toda la información de la delegación. Bueno, ahí obviamente todo el trabajo fue de relevamiento más que todo, porque ni siquiera teníamos claro quiénes eran los responsables de cada una de las áreas, así como un relevamiento de cada uno de los trámites, porque esa información no estaba en la página web, era muy por encima de la información que había, entonces tuvimos que ir a un nivel de detalle mucho mayor, donde armamos todo lo que es la guía de trámites con los trámites de cada una de las áreas, con los requisitos, armamos todo lo que es los modelos de documentos, porque en ese entonces no había nada informatizado, nada

digital, entonces armamos modelos de actas constitutivas, estatutos, notas, para presentar tal trámite. Se armó todo de allí y esa fue la base que se tomó para luego informatizar

B: ¿El trabajo este que te propusiste con tu equipo, tiene un inicio y un fin, o es una mejora continua que va a estar al servicio de IPJ?

A: Ambas cosas digamos, tenemos un pliego de trabajo... Yo cuando arranqué, como hablé en la reunión pasada, tenía dos chicos de la UTN, uno del área de sistemas del ministerio de finanzas, uno de justicia, dos que habían sobrado de otros proyectos y teníamos un plan de trabajo, pero era muy complicado poder ejecutarlo y cumplir con la planificación ya que tenían horarios distintos y demás. Ahí es cuando dijimos hay que armar un equipo consolidado, sólido de trabajo y armamos pliego de trabajo, se hizo la licitación y empezamos a trabajar con Kinetic desde ese momento. Y ahí si se armó un pliego con 25 entregables, y esos 25 entregables lo que hacen es representar el 20% de trámites, que generan el 80% del trabajo

B: Disculpa, ¿Kinetic que sería?

A: Una empresa de desarrollo, una consultora

B: Entonces en abril del 2016 te llama franco, ¿este de los (...) y demás fue entre abril y marzo o en marzo recién arranca el trabajo?

A: Lo que pasa es que arrancamos como se podía con lo que había, lo que sí el contrato que tenemos ahora termina en enero es por 20 meses, o sea que es desde junio del 2018, es el último pliego que se armó, Kinetic lo contratamos 2 veces, primero se hizo uno contratado una célula de trabajo con metodologías ágiles, como no teníamos bien claro cuál era el alcance del proyecto y demás, se contrataron recursos, íbamos avanzado en base a lo que iba surgiendo, cuando ya teníamos más idea del negocio, ahí si pudimos armar este pliego con los 25 entregables, sabiendo qué es lo que íbamos a hacer y qué dejábamos fuera del proyecto. Este último fue en junio del 2018, esos 25 entregables es lo que estamos cumpliendo al día de la fecha y representa aproximadamente el 80% de la fuerza de trabajo en IPJ, y abarca todas las áreas. Pero lo que se está haciendo ahí es la gestión de los trámites propiamente dichos a través del portal digital, en paralelo hicimos la página web, también estamos mejorando el sistema de gestión interno, en la cadena de tiempo esto es desde un inicio, desde abril del 2016, por eso es muy difícil poder marcarlo bien.

B: La nueva web, ¿Cuándo se lanza más o menos? Si tuvieras una foto de la web antes

A: No, no la administrábamos nosotros tampoco

B: Hay páginas de archivo para averiguar cómo eran las páginas antes digamos. Porque en rentas estaba, si muestras una y la otra se nota un montón

A: Lanzamiento de la página web 2016, no tengo la fecha. En todo lo que es 2016 se lanzó la página web institucional, se implementó un nuevo sistema de gestión interno, que es el que se usa actualmente, pero que había sido desarrollado, pero no había sido implementado, que es el que vamos haciéndole mejoras continuas, y en paralelo en 2016 empezamos con los trámites básicos online, como ser la reserva de denominación

B: Un paréntesis acá del sistema de gestión, vos nombrabas en una entrevista anterior de los problemas de conectividad que tenía el edificio, y algo tenían que ver el sistema interno que tenían

A: No se habían implementado, los problemas de conectividad eran por problemas de infraestructura, la red no era buena, la conexión a internet no era buena

B: ¿Cómo se manejaban antes que no tenían el sistema de gestión?

A: No, era todo en papel, había un sistema que se llamaba CIA pero que era como un Excel mejorado pero no tenía ningún chequeo ni sistema de validación, nosotros hicimos una migración de datos de lo que se podía, haciendo controles con RENAPER por ejemplo, pero había por ejemplo DNI incompletos, nombres que no coincidían con el DNI, lo que si migramos fueron las denominaciones sociales, que al no tener el cuit no podíamos machear contra nada, pero eso si se emigró completo, y los nombres de las personas integrantes de los órganos de administración, fiscalización y demás, si controlábamos contra RENAPER, y lo que coincidía lo migrábamos. Mira, el primer contenido que se subió fue el 15 de junio del 2016, o sea que en junio podríamos decir que se lanzó la web

B: Y la web ¿quién la diseñó, quien la pensó?

A: No, lo pensamos con el director en ese momento, en base a las necesidades que había de los usuarios, si hicimos un relevamiento en mesa de entrada para ver que información era la que más requerían los usuarios y en base a eso lo completamos, y es un sistema que lo vamos actualizando de manera constante, porque a medida que sacamos un nuevo trámite que se hace de forma digital tenemos que estar corrigiéndolo acá mismo porque los requisitos cambian

B: ¿Hay una persona encargada de esto? ¿de la web?

A: Yo soy el que carga el contenido y demás, pero si me guió tranquilo de la jefatura de área con respecto a la parte legal y técnica. Lo que se buscó con este portal también es que fuera una ventanilla única de información y de acceso al portal

de trámites, si bien el acceso también está subido como una parte más de CIDI, el ciudadano puede acceder acá directamente, accede a la página web con el contenido y si quiere al portal de trámites

B: En otra reunión dijiste que al turnero web se incorporaron nuevas funcionalidades o se hicieron algunos cambios, ¿cómo fue eso?

A: No, como acá en IPJ los turnos se sacan para ver algún expediente ya estudiado, le pedimos que incorporen una funcionalidad que era para el ciudadano cuando saca el turno puede ingresar la razón social, el número de expediente y el autorizado del trámite, y previamente le agente que lo vaya a atender pueda revisar un día antes ese expediente y tenerlo fresco, porque imagínate que tenemos en cada área más de 6000 expedientes, entonces es un lío cuando el ciudadano quiere ver uno, tal o cual expediente, buscarlo, luego acordarse cuáles eran las observaciones.

B: ¿Y los turnos antes era por orden de llegada?

A: Exactamente, ahora todo es con turno, todos los trámites

B: La web vos dijiste que era lo que vos ibas viendo que eran los requerimientos en mesa de entrada, ¿no se hizo ningún estudio?

A: No, en eso momento no, lo que si trabajamos con el área de Molina y Fabián que son los encargados del Wordpress, digamos, de todas las páginas web de la secretaría, y en base a los lineamientos de diseño y organización de ellos la fuimos armando

B: Bárbaro, porque cuando hicimos lo de rentas habían hecho unos focus group para que la página sea amigable

A: No, no hicimos eso

B: ¿Incorporaron alguna otra cosa que ya haya estado a nivel ministerial o de gobierno? Porque los medios de pago que ya están habilitados en rentas acá también se pueden usar

A: Claro, el mismo portal de trámites se integra con TRS para que la tasa de gestión directamente desde el mismo trámite, con este objetivo de la ventanilla única, genera el trámite desde el mismo portal y le muestra directamente la posibilidad de pagarlo online o de descargar el documento e ir a un Pago fácil o Rapipago, y también implementamos el centro de documentación digital y el turnero que son las herramientas que ya están desarrolladas, eso fue lo primero digamos, cuando detectamos la desorganización que había, lo primero que hicimos fue utilizar herramientas que ya

estaban, justamente armamos la página web y los turnos fue los primero, para ordenar un poco la mesa de entrada, y después ya empezamos con todo lo de los trámites.

B: Bueno, con respecto a las redes, ¿vos sos la de las redes?

A: Los dos

B: Previo a esta nueva modernización, el canal atención anterior era la persona que estaba acá.

A: Y telefónica

B: ¿Cuál era más relevante?

A: Nunca los atendían, tenían que acercarse, y pasa que van directamente a los agentes que están estudiando y atendiendo presencialmente. Estaba informal, era un computador que pasaba las áreas. Lo que hay que remarcar es que hay distintos entes que por ahí en rentas te consultan cuando realizan el cedulón o un impuesto, estas con consultas legales, técnicas y demás que quienes asesoran tienen que tener sus conocimientos, entonces por ahí una recepcionista no daba la mejor solución.

B: ¿Y ahora cómo sería?

A: Y ahora le primero de julio del 2018 iniciamos el Facebook para asesoramiento muy respaldado con la página web y con el portal de trámites y con los instructivos que se desarrollaron con el sistema para ir guiando al usuario sobre todo sobre como iniciar el trámite y sobre requisitos, desde redes no asesoramos sobre observaciones porque claramente no tenemos la documentación ni somos los agentes que observan el trámite, pero todo lo otro si tratamos de respaldarlo. Y en caso de que sea por observaciones guiamos al turnero, que turno sacar, mediar un poco entre el área y las dudas usuales. Empezamos con muy pocos chats, pero fue muy rápido como creció, estamos entre 120 y 130 chats por día, que un chat representaría a una persona que hace varias consultas. Generalmente todas promedian arriba de tres consultas por chat, o sea que no es una sola consulta, sino que es un acompañamiento casi diario.

B: Y este equipo lo han tenido que armar

A: claro, no

B: ¿Y cuántas personas son o cómo está compuesto?

A: En este momento somos 5 personas, más el jefe de área

B: Y en caso de que haya alguna consulta que tengamos de mayor complejidad o de un tema legal, ¿ustedes estarían autorizados para derivarlo?

A: Las consultas técnicas que no sepamos responder, es muy personalizado y particular, intentamos acercarnos al área y resolverlo, sobre todo en el área de sociedades anónimas, que no hay asesoramiento al público, entonces solo hay asesoramiento para expedientes observados

B: Al instante digamos, o lo dejan a...

A: De todas formas, en el área de sociedades por acciones, digamos, acá el foco son sociedades por acciones y civiles y fundaciones, de sociedades por acciones si hay una persona que era de esa área y pasó a formar parte de redes para que ellos tengan respuestas rápidas

B: A eso me refería, la consulta se la resuelve en el momento

A: Sisi, mientras sea dentro de como iniciar el trámite, requisitos, tasas eso sí, pero si el chay inicia tengo un trámite como subsanar, ahí directamente le decimos que saque un turno y venga al área técnica, hay casos que se repiten y vas aprendiendo, pero cada caso es tan particular, dependiendo del tipo societario y demás, que entrarías en un mucho riesgo de lo que estas contestando, porque puede haber muchos errores, y por otro lado mucho tiempo. Viste que la población que tenemos acá es muy distinta, civiles de las personas que viene a generar y constituir y hacer todos los trámites posteriores, y de sociedades por acciones vienen más lo profesionales de las empresas que lo están haciendo

B: Respecto al caudal de consultas, la mayor cantidad viene que civiles...

A: A partir de ahora está un poco más equilibrado, hoy en día subió un poco más civiles por el hecho que salió toda la parte de los trámites nuevos, digamos la asamblea digital, están con muchas dudas de cómo subir los documentos, pero en un principio si eran sociedades por acciones

B: Entonces antes sociedades por acciones acaparaba la mayor parte

A: Si, porque fue lo primero que se informatizó, todo sobre los trámites de SAS y asambleas digitales, digamos había dos tipos de consultas o reclamos, uno legal o técnico y otro informático, para ayudarlos a gestionar tal o cual trámite. En un principio era mucho más de SAS y después sí, civiles está un poco más arriba. A partir de la digitalización de los trámites de civiles las consultas subieron mucho

B: ¿Y notan que desde que abrieron estos nuevos canales de atención se les disminuyó la congestión presencial?

A: Muchísimo, sumado el portal de trámites y el portal de Facebook y las consultas del interior, es otra modalidad que implementamos hace dos meses, un bache al tema de los expedientes observados de la gente del interior que no podía venir a IPJ, sobre todo el público de civiles, entonces surgió la idea de hacer un asesoramiento remoto a través de Facebook y del canal que ya estaba en funcionamiento y a través del cual el ciudadano se comunicaba. Así que bueno, se realiza los jueves y los viernes, la idea es pregunta si la persona es autorizada en el trámite, pactar un turno con el agente que observó el expediente y el usuario, eso se hace durante la semana. Se hace durante el mismo chat de Facebook. Viste que te permite crear citas Facebook, bueno entonces directamente dejamos hecho lo mismo que te pide el turnero, lo dejamos asentado en esa cita y después se lo dejamos al agente para que previo al horario de consulta ya tengo hecha la...

B: ¿Eso lo gestiona el personal de la delegación correspondiente o directamente el usuario?

A: Eso hay que aclarar también, los chicos solucionan también el tema de las delegaciones, hay delegaciones, pero la verdad que no es fácil administrarlas y no es buena la información que brindan al ciudadano. Entonces a través de este canal ya directamente con gente más especializada podemos dar la respuesta y solucionar el problema. Se unifica mucho más la información, de hecho, cuando nosotros también relevamos cuales son los lugares donde hay discordancia, unificamos criterios con los jefes de área es más fácil, hay delegaciones donde es mail, contra mail, contra mail, hasta que unificamos criterios, en realidad es como que tiende a que debería ser todo asesoramiento virtual, sea acá en Córdoba como en el interior. Igual estamos trabajando en paralelo con lo que son las observaciones pre definidas, cuando vayan a observar un trámite solo eligen dentro de este listado de observaciones y limitar de esa forma cualquier tipo de criterio personal que tenga el agente, porque todo lo que hay que observar es lo que la ley o la normativa permita, acá hay muchas cuestiones de que cada uno hace de acuerdo al criterio particular, si le gustó la cara, no le gustó la cara. Mira, lo que las empresas están pidiendo demasiado es saber que más te van a observar, y era algo que no se ofrecía, y ahora como vamos a tener marco donde va a ser solamente esto, también va a ser más previsible para las personas. Pero eso, si bien hablamos que son observaciones pre definidas hace cuantos meses que estamos trabajando, no es algo simple ordenar las áreas, para que estén todos de acuerdo, el listado eran 700 observaciones, era imposible, ahí los chicos dieron una mano readecuando el texto para que sea más amigable al usuario y ahora estamos incorporando en el sistema interno para que el agente que estudia seleccione clasificando por algún tipo esas observaciones y directamente eso sea lo que vea el ciudadano y después pone en la página web cuales son los criterios para que de los dos lados puedan ver, el ciudadano pueda ver que le van a observar y por otro lado va a ver a observación, que está todo integrado a SUAC, que a eso también se sumaría

una respuesta de Facebook, ya no te compartimos solo el link con los requisitos y los pasos básicos sino también en lo que no te tenéis que equivocar, lo que tenéis que evitar hacer y qué es lo que te puede pasar eventualmente, son como herramientas que nos van respaldando también

B: Una consulta, en toda esa transición hacia una plataforma un poco más on-line y digital, ¿hubo alguna campaña de comunicación? ¿Cómo se comunicó al usuario? ¿Se enteraron por internet?

A: Usamos las notificaciones masivas de CiDi, pero llegamos al público que ha generado algún trámite digital, el resto es a través de Facebook o el Ministerio de Finanzas, la página del Ministerio de Finanzas. Si, secretaría de gobierno también usa todos medios digitales, con prensa también, salió en... y lo que estamos haciendo también son capacitaciones apenas arrancamos, en el colegio de abogados, consejo de ciencias económicas, pero bueno, eso lo hicimos en el momento de lanzamiento y ahora todas las capacitaciones que hacemos son a demanda, pero son más para grupos, que solicitan, para emprendedores, para civiles y fundaciones, de la facultad de villa maría, son más a demanda. Y con respecto al Facebook al principio se implementó el icono del Messenger a la página y todas las consultas empezaban por ahí, después se fue de boca en boca, más que todo en sociedades por acciones, los abogados entre ellos empezaron a contarse, y nos costaba más llegar al público de civiles, así que ahí nos planteamos “civiles sigue viniendo” así que hicimos folletos y ahí arrancamos.

B: Todo eso les permite ver cómo fue evolucionando la cosa. Nos podrían enviar lo que se pueda de cómo fueron avanzado, que eran temas que más les preguntaban

A: Si, lo sacamos de los informes mensuales internos. También tenemos una encuesta en el canal de atención de cómo califica el usuario que también les podemos pasar.

B: Buenísimo, ¿les dejo un mail?

A: Dale

B: (...)

B: Después diego, en una presentación tuya vi que habías puesto los pilares de la modernización del estado, ¿esos de donde son?

A: (...) Son los principios que él nos baja, lineamiento para todo lo que sea desarrollo

B: Me podrías dar un ejemplo de algo que se hacía mal que ahora se hace bien, por ejemplo, pedir lo que no se necesita, ¿qué se pedía que no se necesitaba?

A: Todo lo que eran constancia de CUIT, el acta de no inicio, (...) en lo que es civiles, no tenemos registro público, como sí para sociedades, por lo tanto, cuando tenían que presentar una nueva asamblea te pedían toda la documentación anterior, el acta constitutiva, estatuto social, que da origen a esa entidad, ahora directamente no se lo pedimos más, lo buscamos nosotros directamente de nuestro registro. El tema del CUIT tampoco lo pedimos más porque estamos integrados con AFIP, y a partir del 2013 también es obligatorio que presenten una constancia de CUIL, por lo tanto eso también o lo buscamos ahí en el archivo o lo buscamos por internet, el boletín oficial también está muy integrado, no le pedimos más que traiga el efecto, decime solamente la fecha en la cual hiciste la publicación y lo buscamos nosotros, hasta que podamos enterarnos de una forma más... o hasta que haya un buscador en el boletín oficial para que sea más simple la búsqueda. Estamos trabajando con otras áreas del gobierno, como para integrarnos y no tener que hacer trámites una o dos veces, como con cooperativas y mutuales, como con SENAF, que son cuestiones de civiles, que son cooperadoras escolares con educación, y todo lo que vendría a ser o salas cunas o comedores para niños que tienen que tener... organizamos ahora que vengan siempre con autorización previa de ellos y nosotros acá realizamos todo el trámite. Previamente era en SENAF presentar el trámite allá, acá estaba okey, en SENAF nos devolvían a nosotros para que nosotros publicáramos las observaciones, y una vez que respondía el usuario se lo tenía que devolver a SENAF con las observaciones, y era un ida y vuelta, por solamente comunicar trámites, queremos cambiar el procedimiento para que ingrese directamente acá con un requisito que se le visto previo en el SENAF así no tiene que hacer este ida y vuelta innecesario.

B: Con otros tipos de asociaciones civiles digamos, ¿se planea hacer algo similar a lo que me nombraste?

A: Con cooperadoras escolares estamos con la misma cuestión, las cooperadoras escolares algunas puedan ser asociaciones civiles, otras pueden quedar como como sociedades de hecho que no entran dentro del ámbito de control de IPJ. Las que se encuadran dentro de asociaciones civiles esas si ingresan por acá y tienen que ingresar previamente con el visto bueno de cooperadoras escolares, por ejemplo. Después el segundo de los principios, no pedir documentación de otros organismos. Eso digamos, nosotros al estar integrados con AFIP y BANCOR ya se acaba, al SAS al menos se acaba al menos el tema de pedirle la constancia de CUIL, el comprobante de la boleta de depósito en BANCOR, que son requisitos necesarios para la constitución. Y también lo que estamos, que está desarrollado, estamos trabajando, es el tema de los certificados que emitimos desde IPJ, para lo que es civiles y fundaciones hay

un certificado único que directamente hay una consulta web, donde se hizo una normativa, una reglamentación interna, donde esa consulta web tiene exactamente el mismo, la misma validez que el certificado anterior para que otros organismos externos directamente hagan la consulta. (...) Estamos por poner un puesto de firma digital

B: O sea, ya no van a tener que entregar más este certificado único

A: No, no existe más el certificado único como tal, digamos, ahora es una consulta web

B: Las reparticiones que lo necesitan en vez de pedírselo a las asociaciones civiles, se fijan ellos directamente

A: Al estilo de la constancia de CUIT, es como hacer lo mismo, en vez de pedir algo que venga con firma, chequéalo, nosotros vamos a tener la información disponible

B: ¿Eso ya está?

A: Eso ya está, solamente tenéis que tener CiDi nivel 2. Y también vamos trabajando en toda la documentación que las personas jurídicas han presentado en IPJ, si bien como les comentamos en la reunión pasaba, lo subimos al centro de documentación digital, queremos que el centro de documentación digital sea público para el ciudadano, por lo tanto, todas las actas que hayan ingresado, o sea todo documento que tenga carácter registral, lo va a poder ver, va a poder ver todas las actas, los estatutos. De esta forma, tanto el nivel interno, como las reparticiones de gobierno, si algunas asociaciones civiles le quieren dar algún beneficio, directamente consultan a ESIN, solicitarnos a nosotros información, consultan las autoridades, si están al día o no están al día. Y para el ciudadano también, porque nos piden, hay muchos pedidos de solicitud de copia, de documentación que ya presentaron, porque cambian las autoridades, por ejemplo, hay autoridades que quieren el estatuto, porque no lo tienen en la sede social, entonces ahí directamente entran al centro de documentación digital y pueden consultar toda la información que se guarda a través de esa persona jurídica, eso lo estamos desarrollando con el fin de cerrarlo antes de...

B: ¿Aún no está cerrado entonces?

A: No, esa parte no, el certificado si

B: Aprovecho que nombraste lo de AFIP, una reunión anterior nombraste que aún seguían en tentativas para algo con AFIP

A: Con la solicitud del CUIT online para sociedades anónimas, asociaciones civiles y fundaciones,

B: Perfecto, ahora está para la SAS solamente, ¿y eso hay un intercambio informático?

A: A través de un servicio web service que le mandamos, bueno vos viste la información que ellos quieren y nos devuelven la CUIT

B: Perfecto, ¿y se planea tenerlo listo para...?

A: No depende de nosotros, sino que depende de AFIP, teóricamente están terminándolo, era para fin de abril, y bueno, estarían terminándolo ahora, pero eso, viste, es todas las semanas consultándolo

B: ¿En esto Córdoba estaría a la vanguardia?

A: Si, todo esto que estamos haciendo es la única inspección que está... Lo de SAS es a nivel nacional (...) SAS hizo un... A nivel nación hicieron un sistema que es el TAD que se sube, está en la página misma de AFIP, pero que creo que son 4 o 5 provincias que utilizan ese mismo sistema solamente para constitución de SAS pero que no tienen absolutamente nada de lo que son reuniones de SAS, libros digitales de SAS, cuando nosotros ya tenemos eso desarrollado

B: Perfecto, ustedes digamos, lo readecuaron...

A: No lo utilizamos, tenemos el portal nuestro. Si utilizamos esta integración AFIP, es la misma que utiliza TAD para la solicitud online de CUIT

B: Podemos seguir con los principios: universalizar los canales no presenciales para el inicio y seguimiento de trámites, sería con...

A: La página web, la ventanilla única, el portal de trámites

B: Mecanismos de notificación electrónica

A: Si, todo esto, digamos toda notificación de trámite o cambio de estado de trámite, se envía al domicilio electrónico constituido, que sería el correo electrónico del ciudadano digital que está gestionando el trámite. Por lo tanto, si el trámite pasa de un grupo digamos, fue estudiado, le llega un mail que el trámite fue estudiado, pasó a inscribirse, por ejemplo, cuando se inscribe, que ya está listo para la firma. O sea que todas esas notificaciones se van enviado al correo.

B: Intervenir solo en áreas pertinentes

A: Si, este... (...) Tuvimos analizando todos los procedimientos que se hacían desde acá y buscamos por ejemplo, el caso más puntual es sociedades anónimas,

sociedades anónimas tienen a veces alta tasa de reestudio del mismo trámite, entonces ya, con la mano de las observaciones estandarizadas lo que queremos lograr es que lo que se va a observar es esto, entonces, tratar de bajar la tasa de reestudio que tenemos sobre el mismo trámite, para qué volver al área pertinente pero es realizar nuevamente, que se vuelva a hacer un doble trabajo sobre el mismo área, si ya pasó el área de estudio y va a protocolización, no tiene que volver al área de estudio, tiene que pasar a la firma, porque ya el estudio tiene que estar correctamente hecho. También con la cuestión de trámites digitales, los expedientes de SA pasaban al registro y del registro los inscribía, y recién ahí terminaba el trámite, como se hizo todo digital, esta función del registro de inscribir pasó a SA entonces ya directamente el trámite, aunque en SUAC vos ves un movimiento, en realidad no significa que sale de SA y se va a registro, sino que directamente todo el trámite termina en SA como para hacerlo más lógico y acotado el trámite. Lo que busca esto es como la especialización digamos, especialización en cada área. Después está no pedir autorización a informes que ya expresamente se encuentran solicitadas por la ley, esto hace principalmente referencia a las observaciones que no estén definidas, y el de no pedir informes o autorizaciones si estamos trabajando muy cerca con policía fiscal, rentas, la SENAF, cooperadoras, no solamente compartimos información con el centro de documentación digital, que le hemos dado acceso a distintos organismos, sino que desarrollamos procedimientos almacenados para que la información que requieren los otros organismos puedan consultarla directamente de la base de datos. Somos principalmente proveedores de información a terceros, tomamos información, pero también damos información para afuera, es más lo que brindamos que lo que consumimos.

B: ¿Y algún trámite innecesario que hayan eliminado?

A: La pre asamblea y la post asamblea, por ejemplo, en una asociación civil, tenéis que informar 15 días antes que ibas a hacer una asamblea, ingresaba el trámite, se archivaba, se armaba el expediente, con todo el tiempo que eso tomaba, y después pasaba al área técnica y se archivaba, nadie chequeaba nada. Y a veces llegaba el trámite de la post, o no. Y también tenemos el caso de los estados contables, también se solicitaba los estados contables, en sociedades por acciones se pedían, ya no se piden más, excepto para las que están sujetas a control, que son sociedades con un capital alto, que ahí si necesitamos fiscalizarlo, pero el ciudadano tenía que presentar todos los balances y acá no se veían, y ahora solamente le pedimos el acta de aceptación por la comisión directiva, de que se tratara y (...). Y también esto de eliminar trámites innecesarios, está esto del certificado único que ya no se emiten más, y también dentro de cada uno de los trámites se fueron eliminando muchos requisitos que no eran necesarios

B: Consulta, ¿el organismo tenía un organigrama? ¿Esto cambió ahora? ¿Quedó similar? ¿Vos entraste de costado como Project Manager, después cambiaron las áreas? ¿Cómo está la cosa ahora?

A: Si, cambió un poco, no tenemos el definitivo para decirte “está así”

B: Pero más o menos si entró algún área relevante o algún cambio

A: Lo más nuevo es redes, pero no está en la estructura, todos los cambios no están reflejados todavía

B: Por ahí lo más relevante son ustedes dos

A: Si, pero no tenemos área de sistemas

B: son las mismas áreas que aparecen, son jurídicas...

A: Claro, eso es algo que hay que modificar acá, en el curso de PM vas a ver el tema de algo, y algo que siempre criticamos es que a los técnicos los ponen gerenciando, y ahí es donde está el problema, los técnicos que sigan siendo buenos técnicos y por ahí no hay esa visión de que tiene que a ver áreas de gestión o que ciertos puesto tienen que ser más de gestión más que técnicos, pero si, el organigrama no está actualizado, el área de auditoría tampoco existe

B: ¿Y quién es tu soporte en el área de sistemas? ¿O no hay área de sistemas?

A: Yo hago todo, yo con el equipo de (...). No hay estructura digamos, no hay área de sistemas, eso es lo que le planteo siempre a Franco que me preocupa qué va a pasar cuando...

B: Pensé que usaban el de finanzas

A: Estamos usando el de rentas, para cuestiones de (...). ¿Vos decís soporte técnico? Sí, estamos usando el de rentas. Pensé que me hablabas de sistemas. No, técnico, o sea pedimos equipamiento a soporte de finanzas y el servicio técnico y de redes nos brinda soporte de rentas, por la cercanía que hay

B: ¿En el último pliego entonces no figura explícitamente crear un área de sistemas?

A: No, el pliego es poner una empresa externa, es para desarrollar el sistema

B: ¿Es solamente para eso?

A: Si

B: ¿Es público el pliego este?

A: Tiene que haber salido por resolución, seguro

B: Entonces pasaría más por una cuestión política digamos. Respecto a la integración con AFIP, esto nuevo que están haciendo, que me contabas ¿es en el marco del mismo convenio?

A: No, es aparte, de hecho, tenemos que armar una nueva resolución conjunta entre AFIP y el ministerio, lo firmó el ministro al convenio, cuando se armó el convenio con el monotributo federal, ahí entró entonces el monotributo federa y esta integración para SAS, ahora tenemos que trabajar en otra resolución conjunta, estamos a la espera de que AFIP nos...

B: Perfecto, después me gustaría tener precisiones de cómo es la publicación automática del boletín oficial, que sería digamos, el área técnica acá en IPJ se encarga cuando tienen todos los papeles okey digamos de publicarlo

A: Área técnica le llamamos al área de estudio de expediente, no es un área técnica de sistemas, si no, entra la constitución de una SAS, entra al área de sociedades por acciones, fiscaliza el trámite, que esté todo correcto, y a través del sistema interno que tenemos, aprieta un botón que arma un edicto que fue consensuado con el área técnica, obviamente mediante una integración informática, se genera el edicto y se envía automáticamente al boletín

B: Perfecto, por ejemplo, viene alguien ahora, con toda esta información, ¿se publicaría en qué boletín?

A: El boletín maneja sus horarios, si vos envías la publicación antes de las 4 de la tarde, se publica al día siguiente

B: A eso me refería, y eso es lo que impide que la constitución de una SAS se realice en 24 horas

A: La inscripción, no la constitución. Lo que sucede es que después, una vez que sale publicada en el boletín, el boletín nos informa informáticamente, al agente le avisa en sus sistema que ya está publicado, y continúa el circuito para hacer la inscripción, porque ese es un requisito, porque nosotros lo brindamos como una integración, pero es un requisito, antes tenía que entrar a la página del boletín oficial, escribir el edicto, teclearlo, con todos los errores que eso incurría, porque encima pagas, si se confundía en un número de documento se lo rechazaban acá, tenía que volver a publicarlo, entonces como ya se cargan los datos de las personas humanas, que controlamos con RENAPER, no hay forma que haya errores, y el edicto, el texto es el que se genera definido por el área técnica, o sea no hay errores en los edictos. Al no haber

errores es gratuito también, hicimos todo lo que es constituciones digitales, es todo gratis. No le cobramos al ciudadano, siempre y cuando use los modelos predefinidos. A diferencia de lo que es la SAS en Buenos Aires que le cobran la tasa retributiva, la publicación de edictos, y no le devuelven nunca el dinero, queda ahí. Son \$22.500, el salario mínimo, vital y móvil, que es el capital mínimo, más las tasas que cobran allá, debe estar alrededor de los \$27.000 – \$30.000.

B: Y esto de tener un buscador de edictos integrado a lo que es IPJ, ¿es un proyecto a futuro? ¿Hay diagramado algún convenio?

A: Eso lo estamos gestionando con Franco, yo lo que le pido es que traigamos al boletín oficial y lo arreglemos digamos, porque no hay buscador en el boletín, vos si querés buscar algo tenés que entrar por día, y por día ves en la sección que estará, y si no conoces la sección tenés que ir una por una, y vas a la sección tres de las personas jurídicas y tenés que empezar a leer, o sea un control F y buscas el nombre pero es muy incómodo digamos, no tenés un buscador que diga (...)

B: Te quería preguntar también sobre la inscripción de fideicomisos, ¿hay alguna novedad? Vos nos había contado en una reunión anterior sobre lo que había pasado con el colegio de escribanos, que no había funcionado, que se había tratado de volver atrás

A: Si, la novedad es que ya está en etapa de prueba, vamos a implementar el trámite como es la constitución de cualquier otro tipo societario, sin la intervención de los escribanos, para que el usuario lo pueda resolver solo

B: ¿Y cómo se fiscalizaría digamos?

A: No, es el mismo circuito digamos, se fiscaliza en el área técnica, pero no interviene más el escribano, que es el que validaba, digamos la firma va a seguir... No es que se elimina del proceso completo, porque el documento lo tiene que ir a certificar ante escribano público a no ser que tenga firma digital, pero ahora que estamos viendo el tema de firma digital acá, vamos a invitar a todos los ciudadanos a que se hagan firma digital, con el fin de reducir también los costos para el ciudadano, y no tener que pagar un escribano.

B: Perfecto, sobre el tema de la digitalización de expedientes, convenio con la UNC ¿eso fue convenio también? ¿Se podría saber a cuántos becarios se involucró, en qué fecha se realizó?

A: Y, la fecha está... habría que buscarlo, no la tengo en este momento a la fecha, pero fue un equipo de... en principio eran 12, después se sumaron unos 14

más, de eso si quieren, podemos armar algo digamos. ¿Solamente para el proceso de digitalización?

B: Si, ¿qué otras actividades realizaban con UNC?

A: Actualmente se armó el tema de este procedimiento que llevamos a cabo para dejar en cero el stock de sociedades por acciones, hubo un referente de gobierno, con todo un equipo de pasantes, becarios, para sacar ese stock de 5.000 – 6.000 expedientes históricos, que estaban en papel, y poder cerrarlos, en eso trabajaron pasantes, estudiantes avanzados de abogacía, ciencias económicas, también están trabajando en la digitalización, en cuanto al escaneado de libros, donde están actas y estatutos, a la carga de datos

B: ¿En eso se sigue trabajando?

A: Si, porque ahora terminamos sociedades y empezamos con civiles, por lo tanto, los que quedan libres en sociedades pasan a civiles y fundaciones, a escanear o a cargar datos en el sistema, para tener toda esa información disponible. Hay un nuevo proyecto que es el registro de fundaciones y asociaciones civiles

B: Otro convenio más es el que realizó sobre las comisiones normalizadoras, con el colegio de abogados

A: Si, ese convenio no lo tenemos cerrados, están pendientes, eso lo está llevando a cabo sistema de (...) de finanzas, el jefe de legales

B: Y se planea digamos cerrarlo cuanto antes

A: Si, teóricamente hoy se firmaría la resolución de civiles y fundaciones, pero bueno, en esa resolución no hace referencia al convenio uno, dos de... digamos, son convenios con profesionales para que en esas comisiones normalizadoras participen profesiones en pro de corregir los problemas que tengan esas entidades, pero no lo tenemos, todavía no

B: ¿En que se beneficiaría IPJ con este convenio?

A: Y, tener profesionales en la materia, digamos abogados y contadores parciales, que puedan ayudarlos a cerrar el tema, porque las comisiones normalizadoras se forman debido a que hay algún tipo de problema en alguna persona jurídica, ya sean problemas en los estados contables, problemas entre los socios digamos, una disputa en los organizadores, entonces una parte hace una denuncia, ponele, una firma falsa, o el dinero lo dispusieron para tal o cual cosa, o vendieron el inmueble, ahí hacen una denuncia en IPJ, tomamos conocimiento y tenemos que armar una comisión normalizadora para que una solución definitiva a ese problema. La mayoría de

los problemas venían por problemas de que como una de las causales por las que vos podés ingresar a una comisión normalizadora era no haber presentado actas y balances por tres periodos, la mayoría ingresaba por esta cuestión, salvo que tengan todas estas cuestiones internas que mantenían entre ellos, como la mayor parte venían por esas cuestiones y hacía falta principalmente una mirada técnica para resolverlos más rápido, entonces lo que se decidió es ingresar y que sea un profesional al menos uno de los tres integrantes de la comisión normalizadora

B: Perfecto, la reglamentación actual, digamos la resolución del 2016, dice que la comisión normalizadora la puede integrar cualquier persona siempre y cuando no tengo conflictos de intereses, ahora lo que surgiría de este acuerdo es que obligadamente...

A: Obligadamente no, IPJ define quienes van a estar, dependiendo el caso que sea, si adeuda 5 estos contables, que de hecho eso lo tenemos que cambiar, no lo vamos a pedir más, pero puede ser que le demos una mano para que haga los estados contables, para ayudar a la entidad a que esté en regla, si bien no le pedimos los estados contable le pedimos el acta de aprobación de los balances, si no tenés los balances, no presentas el acta

B: Perfecto, por ahí investigando, pasando a otro tema, por ahí investigando en la página del consejo profesional de ciencias económicas, nos mencionaban que hubo una mesa de enlace con IPJ, ¿a qué se referiría?

A: Hubo reunión la mesa de enlace por nuestra parte todavía no se ha cerrado, es un proyecto que tenemos a futuro que todavía no lo terminamos de definir (...) son reuniones periódicas donde comentamos cuales son los avances, acordar previamente que si bien esas cuestiones todavía no están formalizadas, en principio si tuvimos muchas reuniones como para acordar, si se generó un poco de ruido cuando en sociedades decidimos de IPJ no pedir más los estados contables y el consejo se enojó, pero digamos se enojó me parece porque no hay buena comunicación, que no los pida IPJ no significa nada, porque los tienen que presentar en AFIP, pero no hubo una reunión previa para informar eso

B: Lo me mencionabas hace un ratito de fundaciones y asociaciones civiles, que se habían estipulado acuerdos con comedores, y distintos tipos de asociaciones, ¿el plan sería un uno a uno el tipo de asociaciones civiles o abarcar digamos los que son más importantes?

A: Más o menos relevado al escenario lo tenemos, no creemos que nos surja alguna cuestión nueva, a eso qué nos referíamos, a que como el proceso venía mal armado, no era ágil, cambiamos el procedimiento, cosa de que entre acá todo aquel trámite que tengo alguna intervención por otro organismo del estado, que venga ya

previamente con la aprobación de ellos y nosotros vemos la parte que nos corresponde solamente a nosotros de IPJ para la constitución. A nosotros que, por ejemplo, todo lo que es salas cunas, sobre todo los que tienen intervención con niños, tiene que pasar por la SENAF, tiene que tener una intervención previa de SENAF porque tiene un trato con niños. A nosotros el trato con niños, como IPJ, no es una cuestión que formalmente nos interese hacer una aprobación si o no, a nosotros nos interesa que la SENAF tengo un visto previo de ellos previo ingreso acá, eso fue lo que hicimos para organizar el procedimiento de como venía el trámite. Es puntualmente eso, ese caso, porque el resto lo único que cambia respecto a una asociación civil que a un comedir, o bomberos, lo que fuese, en el trámite digital, lo que selecciona que elige en el modelo de IPJ, tiene diferentes objetos sociales para elegir, hay uno de bomberos, uno de comedores, otro de clubes deportivos, seleccionan ahí la opción, y dependiendo el caso que seleccionan se le habilitan como obligatorios algunos documentos que tienen que presentar, no es obligatorio el acta constitutiva y el estatuto, para estos caso que requiere una aprobación previa como el caso de SENAF o de bomberos, es obligatorio que adjunten esa autorización previa, ya sea bomberos una autorización municipal, lo tienen que adjuntar y eso se fiscaliza

B: Eso ya están tipificados todos los tipos de asociaciones civiles digamos

A: Ah, eso era, tenemos comunicación con todo el resto de las áreas, como para ver si surgen cuestiones específicas para solucionarles, pero no sé si esa era tu pregunta específica

B: Si, lo que ya quería saber era si por ejemplo venía alguien de bomberos, si ustedes requerían algún tipo de documentación para darle validez.

A: Si, eso lo tenés en los requisitos de la página web, dice si constituís una asociación civil que son bomberos tenés estos requisitos especiales, y esos requisitos especiales son los que tiene que adjuntar en el trámite digital, si nos los adjunta va a ser observado el trámite y va a tener que subsanarlos digitalmente también

B: Paso a otro tema que son las capacitaciones, que lo mencionabas al principio también, lo voy a dividir en dos partes, en las que se le hicieron al usuario del sistema y a las capacitaciones internas acá en IPJ. Primero respecto a los usuarios, ¿a qué actores se capacitó? Vos mencionabas al colegio de abogados, al colegio de escribanos, en otra ocasión mencionabas la asociación de emprendedores de Argentina, ¿hay alguno más?

A: Fuimos al ministerio de desarrollo social, a equidad, que digamos fueron todas ONG, fuimos al poder judicial la semana pasada a capacitar sobre libros digitales a jueces y abogados, y ahora estamos yendo a Villa María también, que es para emprendedores en la universidad de Villa María, tenemos planificado otra que es para

civiles y fundaciones en la universidad provincial, es algo que yo le estaba pidiendo a la gente de relaciones institucionales, ver como podíamos vender más el tema de las capacitaciones, porque siempre voy con el que organiza y nosotros vamos a disertar pero no estamos vendiendo el producto desde el propio ministerio, sacarle más jugo, entonces decíamos de hacerlo en el SUM del ministerio de finanzas y que vayan todos ahí (...)

B: Pero ¿cuál es la respuesta de la gente? Digamos, ¿se nota que hay mucha demanda?

A: Si, todos los organismos que otorgan algún subsidio le hacen falta información nuestra, entonces todos los servicios administrativos de los ministerios también son usuarios de la información nuestra, por ejemplo, subsidios, o todo lo que tiene controlar cuestiones de las empresas, por ejemplo (...) de finanzas

B: Buenísimo, y esto de la capacitación viene a suplir un poco lo que no se logró cerrar con las campañas de comunicación

A: Son usuarios distintos, además con la comunicación no podés llegar a ese nivel de información en profundidad, en la capacitación vamos directamente al trámite digital y vamos cargando un ejemplo, o llevamos un video con el paso a paso. El usuario necesita mucho el paso a paso. Y no solo son las capacitaciones a nivel informático, siempre vamos acompañado de algún agente para dar capacitación legal y técnica porque la mayoría también de las dudas vienen por ese lado

B: Eso e iba a preguntar también ¿serían ustedes los que dictan la capacitación?

A: No, siempre llevamos... si es sobre civiles llevamos a agentes de civiles, si es de sociedades llevamos de sociedades

B: Perfecto, ¿y alguien externo de IPJ?

A: No, externo a IPJ no. Si hemos ido a consultar al doctor Ragazzi de Buenos Aires para todo lo que fue la modificación de esta resolución de civiles y fundaciones, porque es una eminencia en todo lo que es modernización y asociaciones civiles y fundaciones. Nos dio otra visión importante de como poder arrancar con todos estos cambios en lo que es civiles y fundaciones

B: Por mí ya estaría cerrado lo que es capacitación de usuarios. Ahora paso a lo que es capacitaciones internas, las del personal de IPJ, ¿a qué áreas?

A: A todas, desde la mesa de entrada hasta el área técnica en el lanzamiento de cada uno de los trámites que se van publicando

B: Perfecto, y estuvo a cargo de...

A: El área de sistemas más que nada, esto lleva a que... nosotros relevamos y hacemos el análisis con el jefe del área y los referentes técnicos que acompañan a esa persona, y ahí como venimos de años en los que cada uno trabaja bajos sus criterios, cuando informatizamos un trámite es cuando empiezan a saltar todas las diferencia entre los agentes, entonces estas capacitaciones son disparadores para tratar de unificar los criterios, ir definiendo las observaciones y demás, pero lo hacemos nosotros

B: ¿Aparte se dictó una capacitación sobre prácticas administrativas nuevas que se fueron aprobando o solamente te correspondía lo que es sistemas?

A: No, solo sistemas, pero ya el área de sistemas y los chicos de redes sabemos más jurídicamente que los propios agentes porque somos los que le tenemos que responder al propio ciudadano, no se puede separar una cosa de otra, y cuesta muchísimo que los agentes que estudian expedientes puedan meterse a ver la página, a ver el trámite, una recomendación que nosotros hicimos a recursos humanos es que haga evaluaciones periódicas simples respecto a, no sé, “decime donde están los requisitos para el trámite tanto”, algo simple, pero que resuelva las dudas en la página, como para que sepan navegarla, sepan qué hay en la página, no saben qué está cargado, sobre el trámite que fiscalizan, no saben cuáles son los requisitos que están en la página, porque no se meten, entonces hay que obligarlos de laguna forma a que entren

B: Eso es por cuestión de lo que inspecciona o hay evaluaciones periódicas digamos como suele haber

A: No, se le está midiendo en cuestiones de métricas todos los meses, particularmente por el feedback, entonces se establecieron cuestiones de la cantidad de trámites que tienen en bandeja al momento de cerrar cuando cierra el periodo del mes, y también cuestiones particulares del desempeño que nos van informando. Estamos haciendo semanalmente reuniones de seguimiento, donde en base a las métricas que calculan vemos el avance de cada una de las áreas y ahí vemos el stock de expedientes y demás, y se toman acciones de mejora para estar en stock cero, y ahí en las reuniones semanales se ven todos los trámites a resolver. Vos podes ver un cambio físicamente, lo que era esto y lo que era antes IPJ en el edificio viejo, habitaciones cerradas donde había 3 – 4 agentes, expedientes en papel, donde yo escribo lo que yo quiero y ya está, acá es todo público, desde si estás trabajando o no estás trabajando, al expediente digital que, si bien vos lo tenés en tu bandeja, no es una información que no puedan ver qué estoy observando y que estoy analizando

B: Sobre otros temas, como cuestiones de seguridad del edificio, seguridad informática, sobre eso también se los capacitó

A: ¿A qué te referís?

B: Temas de seguridad por específicamente lo que pasaba en el archivo del edificio anterior, ¿Hubo alguna reeducación del personal?

A: Lo que pasa es que al estar en planta abierta eso no se puede hacer más, es natural si hay un código de convivencia que se armó con recursos humanos y se comparte, y cada tanto hay que estar reenviándolo

B: ¿Eso es competencia tuya?

A: No, si estamos como encima de esos temas también, pero no más que eso. Recursos humanos cuando nos mudamos hizo una reunión con cada área para repasar ese código de convivencia y demás, pero no fue más que eso.

B: Te voy a hacer otra pregunta sobre los recursos humanos por si la podés responder, ¿se incorporó más gente? Vos me comentabas que el equipo, o sea el equipo tuyo de trabajo, aparte hubo otro...

A: La incorporación de los chicos... Si, digamos, el gran cambio fue cuando IPJ empezó a depender del ministerio de finanzas, que ahí se armó un muy buen equipo digamos, se incorporó, no está en el organigrama, relaciones institucionales, auditoría, las jefaturas fueron modificadas todas, excepto una sola, se cambiaron los jefes, como para renovar

B: Comentabas que auditoría no tenía el (...) área

A: No, no tenían auditoría

B: ¿Y ahora?

A: Se hizo... Yo hago auditoría en lo que es IPJ con cuestiones de métricas principalmente, procesos. La estructura del organigrama es la misma que siempre, no estamos involucrados en lo formal

B: ¿No se pudo incluir todas estas áreas nuevas?

A: Es que el organigrama es una cuestión formal, que cuando se aprueba sale, todavía no salió el nuevo

B: La idea es ir hacia eso digamos

A: Claro, desde mi punto de vista es preocupante que no hay un organigrama, que no hay sustentabilidad en esto, porque el día de mañana (...). Formalmente no estamos acá, y no sé el motivo

B: Sisi, porque digamos, es una de las cosas más importantes, darle continuidad. ¿Se reasignó gente a otros lados? ¿Hubo áreas que se levantaron?

A: Y, cuando hicimos el cambio de ministerio muchos quisieron quedarse trabajando bajo esas condiciones. Hemos sumado mucha gente nueva como planta de gobierno, hubo modificaciones en la cantidad de becarios, si hemos tenido tal vez unos cambios y salidas, pero no personal contratado nuevo significativo, no, todo lo contrario, sobre todo con las cuestiones de expedientes digitales, es como que se realmente que no es necesaria tanta gente. Digamos, hay mucha más gente que antes, pero son pasantes y becarios, que por ahí es un problema también, porque estamos viendo que mucho de IPJ se está respaldando en bastantes becarios, que el día de mañana no van a estar, y la realidad es que los agentes son agentes de hace muchos años y son los que más cuesta...

B: ¿Y esa gente cómo se tomó todo lo nuevo?

A: De todo, los más jóvenes son lo que mejor lo tomaron, y los mayores de edad son los que los controlamos, no se puede trabajar más, "nos pusieron hasta cámaras", "nos controlan cuántos expedientes vemos por día", porque digamos, Cari justamente es eso lo que está haciendo, está viendo la productividad, pero no con el fin de controlar, sino el de tener stock cero de expedientes, y ahora ellos mismos dicen que están mucho más tranquilos, en cantidad de tiempo, en cantidad de trabajo, entonces si estás más tranquilos porqué...

B: Ellos lo manifiestan

A: Es que imagínate, antes entraba el expediente en papel y tenían que cargar dato por dato en el sistema, que no lo hacían, tenían que observarlo, escribían en una planillita las observaciones, después lo escribían en el SUAC, ahora todo es en el mismo sistema, ya viene cargada la información porque la carga el ciudadano, ellos solamente comparan con el doble monitor lo que está cargado en el sistema, que lo cargó el usuario, con el documento que adjuntó

B: ¿Antes no había computadoras?

A: Si había

B: Pero no había un sistema interno

A: No había computadoras para todos, por ahí había dos sentados en una computadora, y estaba ese sistema viejo que no tenía ningún tipo de control, y que cargaban lo que querían, por otro lado, tenían fichitas en papel donde tenían los nombres de las sociedades y archivos metálicos con la información, actas y estatutos, además de tener en el sótano el archivo con toda la documentación ahí y que habrán visto fotos ustedes de las condiciones

B: Bueno, ahora me gustaría pasar al tema de la infraestructura y el edificio anterior ¿qué características tenía respecto al diseño?

A: Era una casa de dos pisos

B: Perfecto, ¿y la atención era presencial? Yo nunca fui particularmente, pero ¿uno llegaba y se encontraba con largas filas?

A: Si, era un garaje, para colmo tenías fila para SUAC y fila para atención al público cuando era de civiles, que también era todo en la entrada

B: Perfecto, después ¿este nuevo edificio cumple con las normas ISO de seguridad?

A: Si, si, de seguridad si

B: ¿Porque se decidió dejar el otro edificio y venir acá y no readecuarlo?

A: Es que era una casa, no se adecuaba a las necesidades del ministerio, igual más allá del cambio, no se definió cuando se hizo el cambio de ministerio sino mucho antes. Como había tanta demora en la red, llamamos al arquitecto de finanzas, hizo 3 – 4 relevamientos, y era modificar absolutamente todo y tampoco iba a ser una solución, porque era una casa con paredes anchas, tampoco contribuía al trabajo en equipo, no había salas de reuniones, había dos baños individuales para todos los agentes y los usuarios mismos, los ciudadanos, o sea, era imposible seguir trabajando ahí

B: Me decís que era un garaje el lugar donde se atendía

A: Si, el ingreso era a partir de un garaje y luego había una escalerita

B: La fila de personas que me imagino que salía de...

A: En época de presentación de lo que eran los estados contables y demás salía cola para afuera

B: Encima en pleno centro digamos, ¿se trasladaron equipos que tenían allá, se reutilizó algo, o todo nuevo?

A: Si, lo que sucede es que cuando yo ingresé a IPJ sí finanzas nos proveía de equipamiento nuevo, entonces lo que está obsoleto quedó en justicia y lo que estaba en condiciones... También trajimos equipamiento viejo que era el único que había hasta que lo fuimos cambiando por completo

B: Bueno, la última pregunta que tengo es si respecto a las delegaciones des interior hubo algún cambio respecto a si se le incorporaron computadoras...

A: Si, se les dio equipamiento, sobre todo a Río Cuarto, que es la que más volumen tiene. Y también se los empezó a integrar más, en cada capacitación de sistemas que tenemos los invitamos

B: Eso te iba a preguntar, ¿las delegaciones vienen a las capacitaciones?

A: Vienen, pero, por ejemplo, en Río Cuarto son 9 – 10 personas y vienen 1 o 2, viene el jefe y después no trasmite, está esa idea todavía de no hacer participar a la gente. Pero con todo esto de los trámites digitales, creo, y hacemos fuerza, para que las delegaciones estén desapareciendo, solamente sean mesa de entrada de los trámites que todavía van a ser en papel

B: ¿Cómo sería? Yo soy una empresa de Río Cuarto, ¿debería constituirme ahí?

A: Es que vos te constituirías digitalmente, entonces vos directamente los presentas online, no es obligatorio, vos tenés la opción de, en una lista desplegable, elegir la opción Río Cuarto, yo puedo ser de acá de Córdoba y elijo Río Cuarto digamos

B: Digamos, yo soy de Río Cuarto, me lo podría gestionar alguien de acá de Córdoba

A: Totalmente, si vos elegís que la mesa sea de acá. El objetivo de la delegación no era solamente por Río Cuarto, sino por las localidades cercanas que iban hasta Río Cuarto en vez de venirse hasta Córdoba

B: La inscripción siempre es en el registro de acá, de Córdoba

A: Exactamente, en Río Cuarto fiscalizaban y cuando estaba todo okey mandaban el expediente en papel

B: Digamos, lo que puede ver en el sistema el agente de Río Cuarto es lo mismo que podés ver vos, el de San Francisco, el de Villa María.

A: Es lo mismo, por eso el objetivo es que los administrativos de acá ya administren el ingreso de tramites digitales y, debido a que tienen mayor tipo disponible

acá en Córdoba, al estar todo digital ya, (...) Todo lo que va a Río Cuarto puede empezar a llegar acá, y eliminar esa opción de Río Cuarto en el trámite digital. Sino que todos ingresen a Córdoba y que acá se haga la asignación

B: Muchas gracias por el tiempo, por recibirnos

### **8.2.3. Funcionarios del Área de Asociaciones Civiles y Fundaciones**

El día 28 de mayo del año 2019 a las 10hs se realizó una entrevista con dos funcionarios de IPJ del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones con el objetivo de obtener información primaria respecto a los trámites que se realizan en dicha área y a los cambios en los procesos de los mismos que hubo con la modernización del organismo. Dicha información fue utilizada para la redacción del capítulo 4 del presente estudio. A continuación se presenta la guía de pautas utilizada en la entrevista y la desgrabación de la misma.

#### **8.2.3.1. Guía de pautas**

### **GUÍA DE PAUTAS A FUNCIONARIOS DE IPJ**

### **ASOCIACIONES CIVILES Y FUNDACIONES**

#### **MÓDULO I: ASPECTOS GENERALES**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad la percepción de los empleados de IPJ respecto a la modernización del organismo.

Guía de preguntas:

1. ¿Cuáles eran los mayores problemas en cuanto a procesos en IPJ en la situación previa al proyecto de modernización? ¿Qué mejoras hubo en cuanto a procesos en IPJ? ¿De qué manera facilitaron los mismos el trabajo en el área donde usted se especializa?
2. ¿Qué problemas de infraestructura había en el edificio anterior? ¿Qué mejoras observa en el edificio actual? ¿Cómo ha impactado en el ambiente de trabajo actual el nuevo edificio?
3. ¿Ha recibido capacitaciones durante el proyecto de modernización? ¿Sobre qué temas se lo capacitaron?
4. ¿Cuáles cree que son los mejores beneficios que ha traído a los empleados la modernización de IPJ?

5. ¿Atiende menos consultas personales que en la situación previa a la modernización debido a las innovaciones tecnológicas que se implementaron en IPJ (como Redes) y al mayor acceso a información que tiene el ciudadano vía el Portal Web de IPJ?
6. ¿Qué trámites son los que actualmente ingresan mayor documentación física?
7. ¿Qué actividades demandaban mayor tiempo al agente en el pasado? ¿Qué actividades hacen lo propio en el presente?
8. ¿Qué trámites se solían acumular en el pasado y que hoy en día se resuelven sencillamente?
9. ¿Existe alguna queja por parte de los agentes sobre algún aspecto a mejorar? ¿Hay algo que ustedes vean que aún necesita reformarse?

## MÓDULO II: TRÁMITES ESPECÍFICOS DEL ÁREA DE ACyF

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad los trámites más relevantes del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Guía de preguntas:

### A. Reserva de Denominación

10. ¿Cómo era el trámite de Reserva de Denominación anteriormente?
11. ¿Cómo era el proceso de cotejo de los nombres con otros existentes? ¿Con qué bases de datos se realizaba? ¿Cómo es esto ahora?

### B. Constitución de Asociación Civil

12. ¿Cómo era el proceso de constitución de una Asociación Civil antes de la modernización de IPJ?
13. ¿En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización? ¿Hubo cambios importantes en el proceso de constitución de una Asociación Civil? ¿Cuándo comenzaron a implementarse dichos cambios?
14. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?
15. ¿Qué pasos son presenciales y cuáles se hacen de manera digital? ¿Requiere este trámite que el ciudadano saqué un turno web y/o que se presente en IPJ?

16. ¿Qué documentación debe presentar el ciudadano? ¿Se pide menos documentación que antes de la modernización de IPJ? ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?
17. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

### **C. Constitución de Fundaciones**

18. ¿Cómo era el proceso de constitución de una Fundación antes de la modernización de IPJ?
19. ¿En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización? ¿Hubo cambios importantes en el proceso de constitución de una Fundación? ¿Cuándo comenzaron a implementarse dichos cambios?
20. ¿Hubo alguna reforma normativa exclusiva a este trámite para simplificar requerimientos?
21. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?
22. ¿Qué pasos son presenciales y cuáles se hacen de manera digital? ¿Requiere este trámite que el ciudadano saque un turno web y/o que se presente en IPJ?
23. ¿Qué documentación debe presentar el ciudadano? ¿Se pide menos documentación que antes de la modernización de IPJ? ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?

### **D. Asamblea**

24. ¿Qué tipo de aspectos de la vida institucional de una Asociación Civil se reflejan en las asambleas? ¿Cada cuánto deben reunirse?
25. ¿Cómo era el trámite de asamblea antes del proyecto de modernización de IPJ?
26. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?
27. En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización? ¿Se pide menos documentación que antes de la modernización de IPJ? ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?

28. ¿Qué pasos son presenciales y cuáles se hacen de manera digital? ¿Requiere este trámite que el ciudadano saque un turno web y/o que se presente en IPJ?

29. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

### **E. Reuniones**

30. ¿Qué órdenes del día surgen en una reunión? ¿Qué tipo de aspectos de la vida institucional de una Fundación se reflejan en las reuniones? ¿Cada cuánto deben reunirse? ¿Las reuniones se realizan en las Fundaciones?

31. ¿Cómo era el trámite de reuniones antes del proyecto de modernización de IPJ? ¿Qué pasos debía seguir el ciudadano?

32. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?

33. En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización? ¿Se pide menos documentación que antes de la modernización de IPJ? ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?

34. ¿Cuál ha sido la mayor innovación en este trámite?

35. ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

### **F. Certificado Único**

36. El Certificado Único certifica la existencia como persona jurídica de una organización sin fin de lucro acredita que la misma se encuentra registrada y que ha comunicado a IPJ la última designación de autoridades y la aprobación de los estados contables. ¿Hay algún otro tipo de información que acredite este certificado?

37. ¿Qué reparticiones públicas y privadas solicitan este certificado?

38. ¿Cómo era anteriormente el trámite de Certificado Único? ¿Eran 3 certificados diferentes que se emitían con el Certificado de Subsistencia y Obligaciones al día? ¿Qué pasos debía seguir el ciudadano? ¿Qué documentación debía presentarse?

39. ¿Tenía algún costo monetario para la organización que lo solicitaba? ¿Hubo cambios en la tasa de servicios que debe pagar el ciudadano para realizar este trámite?

40. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?
41. ¿Cómo es el proceso actualmente? ¿Todo se ejecuta de manera digital? ¿El ciudadano debe presentar alguna documentación? Los organismos que visualizan este trámite, ¿lo hacen a través del Centro de Documentación Digital o del Cidi?
42. ¿Hubo alguna reforma normativa exclusiva a este trámite para simplificar requerimientos?
43. ¿Cuáles son las principales observaciones que realizan en este trámite? ¿Se ha reducido el número de observaciones respecto a la situación previa?

#### **8.2.3.2. Desgrabación**

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “A” al entrevistador y con la letra “B” y “C” a cada uno de los entrevistados.

A: ¿Cuáles creen que son las mayores problemáticas que tenían en el área de asociaciones civiles?

B: Siempre el mayor problema fue el soporte papel, perderse libros fichas, laburábamos con ficheros para las entidades. No se registraban en un documento informático sino que se anotaban en fichas de cartón para cada entidad y se anotaba todo lo que entraba de cada entidad. El espacio físico de albergar ficheros, cada entidad tenía una carpeta colgante, llegaba un momento que no había más lugar. Si bien manteníamos el orden, era imposible no perderse porque esa ficha la hacía uno pero cuando tenías que ver el historial tenías todo, porque no estaba separado por asamblea, constitución sino todo junto en la misma ficha de la entidad.

C: Claro, era una ficha técnica de la entidad donde tenías los datos de la personería jurídica, y los trámites 1, trámite 2, y así en la misma ficha.

B: Cada renglón por trámite y en el encabezado los datos de la entidad y cualquier persona que ponía mal la ficha, no en el orden correlativo, era toda el área buscando la ficha. Además que a veces la dejaban en el escritorio. Ese es el problema del soporte papel.

A: ¿Y si tenían que hacer observaciones de los trámites que entraban los ponían en la misma ficha también?

B: Sí, en la misma ficha. Se imprimía y se ponía en el expediente. Se atrasaba el trabajo porque si uno no había llenado lo que había hecho antes esa entidad, uno

le observaba que le faltaba tal cosa cuando en realidad estaba en el área dando vuelta. Sigue pasando, pero informáticamente es mucho más difícil. El problema es una ficha y dos o tres agentes necesitando la misma fecha.

A: ¿Y todos de la misma área?

B: Si, pero en el edificio anterior una misma área estaba dividida en diferentes salas. Teníamos dos oficinas.

A: ¿Y en infraestructura, como ves la diferencia de lo que era antes a lo que es ahora?

B: El equipamiento es otro. Había antes todavía computadoras obsoletas. Yo entre y era el que recibía los trámites y los pasaba a los del área. Yo recibía del usuario, no de SUAC. Teníamos un excel donde se anotaba todo lo que iba entrando, el padrón le decíamos nosotros, con una hoja de ruta, donde anotabas la fecha de entrada y de salida. Nosotros le poníamos la fecha de entrada y salida ya sea para fuera o se devolvía.

A: ¿Solía haber mucha diferencia cuando SUAC lo recibía y se lo mandaba a ustedes?

B: No, máximo, cuando funcionaba lento, tres días o cuatro.

A: ¿Y el sistema que tenían era ese excel donde anotaban?

B: Ah sí, el registro sí. Pero teníamos el Lotus, donde anotabas el número de expediente, de sticker, pasaba a estar a mi nombre que yo lo recibía y ponía a donde lo recibía.

C: pero eso es mucho previo a cuando ingresamos, después de eso estuvo SUAC, eso en año 2007 al 2010, 2011 cuando se creó la mesa SUAC. Que también era una modernización pero para todo el gobierno.

A: Respecto a las capacitaciones que recibieron ahora en la etapa de modernización nueva, a partir del año 2016, ¿recibieron capacitaciones?

C: Si, constantemente. Primero para definir procedimientos por cómo íbamos a hacer para eliminar el papel, luego para adaptarnos al sistema y a los expedientes nuevos.

B: Para ver cómo se hacen los trámites nuevos, los procedimientos, ver cómo mejorar el trabajo internamente dentro del área y después del desarrollo informático se hicieron demos antes de los lanzamientos y luego capacitaciones con los lanza-

mientos. En cuanto a la parte informática pero respecto a civiles, no recibimos capacitaciones técnico-legales. Antes hacían algunos pero no, venían de afuera. Estamos planteando con la dirección que haya capacitaciones continuas.

C: Sería muy bueno que pueda hacerse en todas las áreas. Que haya una renovación, aparte con la parte informática los criterios de cada uno se van eliminando. Que por ahí el otro edificio no ayudaba porque eran oficinas separadas, cada equipo trabajaba de una forma, tenía su criterio de análisis de trámite. Que con un sistema y las observaciones predefinidas que estamos poniendo en todo lo que no sea observable por la ley o una resolución no se va a poder observar más.

B: Claro, esa discrecionalidad de para mí es de esta forma y para el otro de otra, se trata de eliminar y nos sujetamos a lo que dice la ley y resolución y trabajar de la misma manera con cada ciudadano. Con esto de estandarizar las cosas y eliminar lo que no corresponde.

C: Si lo importante de las capacitaciones desde mi punto de vista es que cuando tenemos un problema puntual hay que consultarle a Martín o Emilia pero estaría bueno que todo el equipo sepa resolver todo tipo de trámite.

B: Pasa que el área es distinta a todas. No hay una ley como hay para sociedades por acciones, nos manejamos con resoluciones nuestras y algunos puntos de códigos que se tratan muy por encima. Todos los días viene un tema a resolver, estatutos viejos que contemplan cosas que hoy no están permitidas pero no están obligados a modificarlo según la 31/16 y la resolución nueva 74/19. Acá vienen muchos abogados que te tiran con el código por la cabeza. Entonces uno puede recomendar muchas cosas, y saber hablar, explicarle que es conveniente para ellos, que el beneficio es para ellos, adaptarse a lo nuevo, pero hay todavía una laguna para sostener un criterio, lo importante es unificarlo o darle un respaldo jurídico y decir tenemos tal resolución. Pero en el día a día es complicado. Nosotros tenemos la particularidad de ser sin fines de lucro, tenemos que hacer todo lo que está en nuestro alcance para evitar que se lucre, sabemos que en la práctica por eso estamos más expuestos que anónimas, pero hay un fin de lucro, sabes que la intención es para ganar plata. Pero acá está solapada, tenemos que hacer lo imposible para no permitirla, es un poco complicado para unificar criterios porque por experiencia ves cosas y decís no esto sácalo del objeto pero vienen el tipo con el código entonces se lo tenés que dejar pasar.

C: Claro, uno de los inconvenientes que tiene el área es que no tiene una ley general que regule la materia. Antes del 2016, en el código civil y comercial, las asociaciones civiles estaban mencionadas en un artículo del código y las fundaciones una ley particular pero no hay nada que las regulara de fondo, una ley ni nada. En el 2016 se hace la resolución 31 que ahí se le dio un poco de sustento jurídico que el área

venía sosteniendo a lo largo del tiempo. Después con el Código se regulan las asociaciones civiles pero muy por encima.

B: Pero encima deroga la única ley que teníamos que era la 1986.

C: Bueno pero está regulada en el código de la misma manera.

B: Si pero muchas cosas cambiaron, fue mucho más permisible, pero bueno, derogó lo único que teníamos como ley.

C: Si hoy por hoy lo único que tenemos es el código civil y comercial que regula por encima de todo. Entonces con la resolución 74 que es la nueva que está por publicarse y regirse en nuestra área.

B: Si es una de las cosas más importantes de la gestión para esta área. Antes estaba la 31 en el 2016 y detectándose tales mejoras para hacer se confeccionó la 74, común marco de unificación de criterios y demás y también para el ciudadano, que tenga donde leer.

A: ¿Los que suelen venir son abogados para asociaciones civiles y fundaciones?

B: No es un requisito tener una firma de un profesional, pero viene profesionales lo mismo y si no otros.

C: Igual lo bueno es promover que se lance una ley como se hizo para SAS. Que lo hablamos y quedó ahí pero sería muy bueno proponerlo a nivel nacional que salga una ley.

A: ¿Tiene que ser a nivel nacional?

C: Y una Ley, como la 19.550 pero para asociaciones civiles y fundaciones. No se cómo es el tema de las leyes.

B: O sea, podría dictarse a nivel provincial pero para que sea más uniforme en todo el país como lo es la ley general de sociedades y el código civil y comercial de la nación, tal vez lo mismo pero para las asociaciones civiles y fundaciones.

A: ¿Tienen presente que pasa en las otras provincias? ¿Tienen las mismas falencias?

C: Están peor.

A: Si uno tuviera que puntualizar los principales cambios que trajo el proceso de modernización. Ahora identificamos la resolución 31 y esta nueva, ¿qué otros cambios importantes tuvo el área de asociaciones civiles y fundaciones? Ya sea en trámites, procedimientos.

B: La eliminación de requisitos innecesarios, como por ejemplo, la resolución 08 que modificó el artículo 46 de la 31 que decía que la asamblea, que es el trámite más voluminoso que recibimos nosotros, ya que traen si o si una asamblea al año todas las entidades. Tenían que informar a dirección, 15 días antes de la fecha prevista en que iban a realizar la asamblea, avisar que se iba a hacer. Eso se llamaba documentación preasamblearia donde traían el acta de la convocatoria y todo lo que se iba a tratar. Y a los quince días posteriores tenías que traer la documentación de la asamblea, el acta, la publicación en el boletín y todo eso. Muchas veces sucedía que esa post asamblea se extraviaba, se perdía o nunca se traía. Se había traído la documentación de la asamblea y nunca traían la asamblea en sí que es justamente lo que nosotros fiscalizamos, cómo se hizo el acta asamblearia, quienes asistieron, si estaban legítimos para votar o no, y bueno con esa resolución la 08/18 se elimina la pre asamblea y la post y se unifica todo y ahora se tienen que informar la pre asamblea y la post todo junto.

C: O sea, los requisitos son los mismos. Tienen que hacer lo mismo que hacían antes pero lo presentan después. Convocar, publicar, tener listo el padrón de socios como pre asamblea pero lo presentan después.

A: Ah o sea no es que se presenta menos documentación sino simplemente después.

C: Claro, no. Se presenta lo mismo pero después.

B: Menos documentación si en el sentido que algunos documentos como la publicación del edicto no se presenta más.

C: Si pero eso fue con la digitalización. Con la 08/18 que todavía seguía siendo papel, lo que se evita es la pérdida de la documentación pre asamblea. Estamos hablando de la 08 que sale todavía como papel. Ya la digitalización es después. La 31/16 reforma muchas cosas pero no estaba equiparado a lo que fue después el proceso de modernización.

B: Si, actualmente con la digitalización se facilita y mejora muchísimas cosas: primero, no pedirle más al ciudadano que adjunte documentación al ciudadano que tenemos disponible o que podemos visualizar por nuestros propios medios, como por ejemplo la publicación en el boletín. Ellos simplemente nos dicen el día que publican

y nosotros entramos en el boletín y corroboramos si está efectivamente o no publicado. Por ejemplo, la copia de los estatutos antes se les exigía la documentación ahora no, porque tenemos el centro de digitalización de documentos que lo que hacemos es cargar ahí todos los documentos importantes de las entidades como ser el estatuto, las actas de asamblea, la resolución de personería.

C: Consultamos desde ahí y no le pedimos al ciudadano, documentación que ya habían presentado. Que es lo que pasaba antes.

A: Bien, todos estos cambios están en línea digamos para todas las áreas. En el área de ACyF, ¿algo en particular que podamos identificar?

B: bueno, el trámite por ejemplo de rubrica de libros, que en las otras áreas vienen desde el juzgado acá las rúbricas las hace la inspección. Antes ingresaba por el suac con los libros y hace dos meses el ciudadano saca un turno, trae todos los libros, ingresa a nuestra área donde se los rubrica y se los lleva. Si cumple con todos los requisitos en el mismo día que los trae espera que se lo rubriquen y se los lleva.

C: Eso sería hasta el 3 de junio, porque teóricamente ese día sale la resolución 74/19 en donde están los libros digitales obligatorios para asociaciones civiles y fundaciones. Por lo tanto, no van a tener que traer más libros ni rubricarlos.

B: Eso es una mejora también porque tenemos todo lo físico sujeto a que se puede perder, extraviar, y con los libros digitales nos quedamos libres de todas las eventualidades que puedan surgir.

A: ¿Y todo el tema de la digitalización es casi todo digital en el área o todavía no?

C: Para un tipo de asambleas todavía no. Va, las reuniones de la fundación todavía no.

B: No, pasa que se decidió digitalizar el 20% de los trámites que representan el 80% del trabajo por lo tanto lo más importante son las constituciones, las asambleas y el directorio, los libros y como que ahí queda, y las copias certificadas. Pero hay trámites en muchas áreas que no tenés como informatizarlos porque te entra uno por mes.

A: Si, me acordaba del 20% pero pensé que a lo mejor venía un poco rezagada esta área a comparación de, por ejemplo, sociedades por acciones.

B: Empezamos tarde pero en base al conocimiento que adquirimos desde sistema fue mucho más rápido, porque fue replicar lo que se hizo en otras áreas, adaptarlo a civiles y replicarlo.

A: Y en las constituciones, ¿Cómo era el trámite que tenían que hacer anteriormente? ¿Y cómo es ahora?

C: Lo que pedimos es lo mismo. Acta, estatuto, ahora se avanzó con objetos ya aprobados.

B: Si, pero ella te está preguntando cómo era el proceso, los pasos que debían seguir. Venías con una propuesta de acta de estatuto, se lo presentabas a ellos, lo presentaban en mesa de entrada. Después le daban el ok o no y le daban inicio de trámite.

A: ¿Y el okey o no de qué dependía?

B: De toda la documentación del trámite. Le pedíamos el estatuto y el acta, analizábamos legalmente las disposiciones que se establecían y ahí observabas o no. Pero observar un trámite implicaba que tenía que venir, subsanar, entrar por mesa de entrada. Volver a estudiar todo el trámite y si estaba ok debía certificar la firma.

C: Antes la gente sacaba modelos de libros, de google, se empezaron a poner modelos de actas y estatutos. Vos hacías tu objeto, con la 31/16 o un poco antes ya en la página de IPJ tenías un modelo de acta y un modelo de estatuto. Antes era complicadísimo porque todas las actas eran distintas. Tenías que leerlas de punta a punta. Sacaron modelos de actas constitutivas y estatutos para asociaciones civiles y fundaciones. Fuimos elaborando modelos, objetos.

A: Son bien generales? O hay uno para bomberos y..?

B: No, si, hay uno para bomberos...No es como en la SAS. Todo fue un proceso que se fue adaptando hasta el día de hoy que tenemos el modelo aprobado o el de ciudadano. Pero hoy por lo único que hacen ese último es porque quieren agregar más integrantes o agregarle más puntos al objeto. O salvo que quieras hacer algo ya de nuevas tecnologías o eso.

C: Al modelo aprobado lo único que hacen es cargar los datos de las personas que van a integrar la comisión directiva.

A: Y en este modelo aprobado para quienes tienen definido?

B: Para bomberos, centros de jubilados, salud, desarrollo social, cooperadoras escolares.

C: Están en la página dentro de civiles y fundaciones, constitución. Abajo están los modelos.

A: Listo, los buscamos ahí. Perfecto, con eso estamos.

C: Aparte dependiendo el objeto van a necesitar una autorización previa

A: ¿Y en ese punto respecto a la autorización de otra organización, hay alguna modernización que hayan hecho?

B: No, es muy difícil integrarse con estas personas. Se adjunta la autorización, la escanean al trámite y a nosotros nos ingresa digital con la constitución que uno de los requisitos es la autorización. Además la mayoría de estos organismos no están informatizados por lo que se hace difícil hacer una autorización

A: Cuales son esos organismos con que más contacto tienen?

B: Son pocos, SENAF, bomberos, iglesias, educación. Bibliotecas no requieren autorización.

C: A los de educación les exigimos que en caso de dar títulos oficiales deberán presentar la autorización competente. Eso en cuanto a la currícula, necesitas la aprobación del ministerio en cuanto a lo que vas a dar, el contenido.

A: Con respecto a las autoridades, y al estar ahora conectado con RENAPER, no les es más fácil a ustedes?

C: Si, mucho más fácil. Ahora chequeamos con RENAPER los datos. Nosotros antes no exigíamos ni la fotocopia del DNI. Y ellos mismos tenían problemas después en el AFIP porque se les había cargado mal el documento.

B: Si escribías mal el DNI por cuestiones de tipeo ya estaba todo mal.

A: En este trámite, de la constitución de asociaciones civiles, iba a mesa de entrada de ahí al área técnica y si había observaciones lo evaluaban

B: Si, se anexaba al expediente y si estaba ok ya iba al área jurídica por resolución. Que en principio se exigió en hoja de protocolo, después hoja A4, que era de escribano, tenías que comprarla, esto todo el ciudadano. La traían y veíamos si estaba bien. Nosotros hacíamos la resolución y el pase al área jurídica.

A: ¿Todo eso es lo que en promedio duraba un poco más de un año?

B: Si, o seis meses, depende el caso. Y depende del usuario también. Vos le hacías observaciones, quedaba en SUAC, vos la ponías en SUAC, pero si el usuario no entraba a la página de gobierno para ver si tenía una observación, no la veía. Ahora le llega al mail que declaró. Antes quedaba en la página de gobierno. Si no era un profesional que se dedicaba a esto, jubilados o personas sin instrucción, no entraban, ellos esperaban que les mandes una notificación en papel. Pasaban seis meses y venían a preguntar y te decían “a mí no me llegaba nada”.

A: ¿Pero en la página si ellos entraban salía la información?

B: Si, estaba en la página de gobierno. Mucha gente no se fijaba, trabajamos con gente sin instrucción y viejitos que a través del tiempo se van adaptando. Ahora el procedimiento los obliga a esto, antes no, como no era informático, ellos pensaban que vos le tenías que mandar una carta avisándoles todo. Llevaba mucho tiempo por eso. Si el usuario se preocupaba por el trámite, y te demoraba como mucho viento a favor 5 meses.

C: Lo importante acá es que con todas estas modificaciones informáticas y de procedimientos ellos pueden poner el ojo en cuestiones sustanciales y no de formalidades. Porque el mismo portal de trámite te lleva que te soluciones las formalidades. El estudio es más rápido.

B: Claro, antes tenías que ver que toda la documentación este bien. Ahora el sistema no te deja seguir si no adjuntaste toda la documentación obligatoria.

A: ¿Y en cuanto al tema del certificado, que puede ser más específico al área?

B: Ese fue un gran cambio. Descomprimir trabajo, porque también fue un procesos, hoy está en el punto máximo.

C: Antes pedían el certificado y tenías que agarrar la ficha y ver si la encontrabas, si lo que decía ahí era lo último que había presentado, porque podría haber documentos dados vueltas.

A: ¿Si queremos resaltar una mejora en ese aspecto sería el tiempo?

B: Si, sí. Porque ahora es automática. Yo lo mediría en los tiempos, en los costos de gestión.

A: ¿Y además tenían que pagar una tasa de servicio?

B: Si, pero era muy poquito. Y ahora nada.

A: ¿Y disculpa me quede con el trámite de constitución? ¿Antes también tenían que pagar, no? Y ahora solo si no usas el exprés.

B: Claro, porque al tener el modelo ya aprobado implica menos trabajo.

A: ¿Y de observaciones y consultas también? Va, me imagino que ahora tienen mucho menos.

B: Si, también.

A: Otra cosa, ¿saben a dónde presentan los certificados las asociaciones civiles y fundaciones?

B: En muchos lugares, para subsidios, bancos, en AFIP para hacer exenciones de impuestos, en rentas.

A: ¿Los bancos también te lo piden para pedir un préstamo?

B: Si

A: Y ellos también pueden verlo directamente por Cidi.

B: Si se tienen que adaptar. Por ahí quieren algo firmado, no saben que está disponible y lo que está ahí es verdad.

C: Si, y está la resolución 70 que lo avala.

B: Eso también fue todo un cambio adaptar a la gente. Primero a papel, después les llegó digitalmente por mail con firma digital, y venían que querían en papel y le decíamos que no que eso valía. Y después se hizo automático.

A: Bueno, les comento también otras cuestiones para ver si nos pueden ayudar. Después los vamos a molestar por cuestiones particulares de trámites. Muchos trámites se repiten en todas las áreas. Por eso, ¿hay algo en particular que crea que debemos puntualizar de esta área?

B: Si, las comisiones normalizadoras también.

A: ¿Y el trámite de asamblea, de una asociación civil y una sociedad anónima, es el mismo?

B: No, son dos trámites completamente distintos porque son personas jurídicas distintas. El procedimiento porque son asambleas pero los requisitos y la documentación es distinta.

A: Eso está claro, el tema que todos los trámites que se hicieron para reducir el tiempo, que sea más rápido y online, etc.

B: Si, sería acá el tema del certificado, de la rúbrica de libros y de la pre asamblea. Y el tema de la resolución general que al no tener una ley nacional.

C: Y otra cosa que a partir de las asambleas digitales se abrió un nuevo protocolo para finalizar ese trámite con una resolución, que antes las asambleas pasaban al archivo y ahora se les da un cierre formal a ese trámite administrativo con una resolución.

A: ¿Cuándo sería?

C: Cuando se aprueba, antes las mandaban al archivo y significaba que estaba bien no se le daba ninguna resolución. No había un cierre formal. Entonces te pedían cual es la constancia que el trámite estaba ok y le decíamos el certificado del día, entonces eran dos actos distintos. Si querían saber si la asamblea se aprobó pedían el certificado.

B: Creo que más importante fue el tema de evitar que todo el tiempo te tuvieran desarchivando asambleas de seis meses o un año. Al no haber algo formal, te pedían que desarchives. Como nadie le notificaba tenían el derecho de pedirte. Ahora con la resolución se le da un sustento formal.

C: Lo que nos estamos olvidando es que no había registro de asociaciones civiles y fundaciones y nosotros lo estamos armando acá en IPJ.

A: ¿Ah no había antes? Bueno eso es fundamental, ¿cómo se llama?

C: Registro, sería como el registro público pero lo estamos conformando ahora en la 74, en esta resolución nueva creo que está. Y hay un equipo trabajando para el registro digital, todo se sube al CDD directamente, por lo tanto, asociado al cuit vas a tener la personería y todas las actas y todo eso disponible para el ciudadano a través de una interface que ya la estamos terminando para todo tipo de persona jurídica. Afecta a todas las áreas pero puntualmente a civiles y fundaciones porque no tenían registro. Así como está el registro público de sociedades, ellos no tenían registro público.

A: Esta bien ¿y cuando lo terminen cualquier ciudadano podría entrar y averiguar?

B: Claro, van a poder consultar los documentos de carácter registral vocacionalmente y de esa forma disminuiría el pedido de copias.

C: Hoy es uno de los poquísimos trámites que quedan en formato papel, el pedido de copias. También las reuniones de comisiones directivas que se realizan por la denuncia o fallecimiento del director y como está en el estatuto preestablecido y no es una elección para un nuevo mandato no se hace por asamblea sino que la comisión directiva acepta la denuncia o fallecimiento.

A: ¿Cuándo estará lista esa interfaz?

B: Y a fines de julio. Es importante no solo porque van a tener registro sino que el registro va a ser digital. Por un lado se va a nutrir de actas y estatutos viejos que las áreas técnicas van cargando y subiendo al CDD. Y el mismo portal de trámite

ahora hace la suba del trámite al CDD digital, por lo tanto el área técnica no va a tener que estar digitalizando actas o estatutos. Vos como usuario de Cidi, entras con tu CUIT de la asociación civil y podés ver todos los documentos que tenés en IPJ.

A: ¿Y si un ciudadano quiere entrar y ver cuáles cooperativas hay en Córdoba, puede?

B: No, cooperativas no.

A: Digo asociaciones.

B: No, tenés que ingresar con la denominación o con el CIUT.

A: Porque parece una tontería pero hoy en día los ciudadanos no conocen que instituciones hay, y tienen un fin social.

C: Yo siempre desde que estoy acá, siempre se quiso hacer este registro. Va, se hablaba que sería conveniente.

B: Si, no se quiso si no se hubiera hecho.

C: Pero sería muy conveniente si, tener por objeto, porque personas con alguna necesidad determinada puedan ver quien lo puede ayudar. Es genial esto que se está haciendo ahora, con esta modernización se podría hacer.

A: Claro, entonces se podría.

B: Si, teniendo todos los datos cargando, como el objeto y demás, se podría registrar en algún momento. Como vos cargas por objeto después podrías poner comedores y bajar todos los que están.

C: Eso estaría bueno que lo recomienden.

A: Si, lo vamos a recomendar. Una de las cosas que queríamos saber que asociaciones civiles en Córdoba para ver el impacto en la sociedad pero el dato no es público. No hay una base.

B: Si el tema ahí también es cuáles están. Las activas, que consideramos un criterio de actividad, les pasamos las que presentaron los últimos tres estados contables.

C: Hay muchísimas entidades que se constituyen y después no hacen nada.

B: Si, el número total que tenemos en la base de datos son 11 mil o doce mil, no recuerdo bien pero las activas que consideramos porque presentaron los últimos 3 estados contables eran 3 mil ciento y algo. Pero no significa que son las que existen.

A: Y esto que no existe la baja de oficio, ¿les parece que está bien?

C: A mí me parece que tendría que haber un punto medio. Por ser sin fines de lucro, si bien algunas generan millones, hay muchas que de verdad son sin fines de lucro y pueden pasar 3 o 4 años sin conseguir los fondos para generar balances entonces me parece bien, pero tendría que haber un punto medio de entimarlas, ver cómo van, hacerles inspecciones.

B: Antes la misma área técnica tenía que inspeccionar. Parte de la función de IPJ no se está cumpliendo. Por lo menos en esa área que es sin fines de lucro hay que salir a ver qué pasa.

C: Claro, se hacen inspecciones pero no de oficio. Si hay una situación conflictiva se envía un veedor, pero de oficio no.

B: Esto ya está planteado y en el tema en la dirección.

A: También nos han contratado un poco para eso, así que si, vamos captando algunas propuestas y necesidades para relevarlas y proponerlas. ¿Y en los casos que alguien pide una inspección quién van? ¿Del área de ustedes?

C: Si. Un agente cualquiera, que se dedigna por resolución, el mismo que está estudiando el trámite. Tiene que hacer un informe y la jefatura toma carta del asunto. El que va, pide libro, ve cómo funciona y hace un informe con eso.

A: Bueno, bárbaro, creo que estamos. ¿Alguna otra propuesta?

B: Siempre van surgiendo cosas. Después me voy a acordar por qué no dije eso.

A: Después si quizás les mandamos un mail con algunas preguntas más puntuales sobre trámites. Bueno, creo que ya estamos.

#### **8.2.4. Funcionarios de Mesa de Entrada**

El día 28 de mayo del año 2019 a las 11hs se realizó una entrevista al encargado del área de Mesa de entrada de IPJ con el objetivo de obtener información primaria respecto a los principales cambios que se produjeron en el área con la modernización de IPJ. Dicha información fue utilizada para la redacción del capítulo 4 del presente estudio. A continuación se presenta la guía de pautas utilizada en la entrevista y la desgrabación de la misma.

### 8.2.4.1. Guía de pautas

## GUÍA DE PAUTAS A FUNCIONARIOS DE IPJ

### MESA DE ENTRADAS (SUAC)

#### MÓDULO I: ASPECTOS GENERALES

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad la percepción de los empleados de IPJ respecto a la modernización del organismo.

Guía de preguntas:

1. ¿Cuáles eran los mayores problemas en los procesos con los cuales se enfrentaban en la situación previa al proyecto de modernización? ¿qué mejoras hubo en cuanto a procesos en IPJ? ¿de qué manera facilitaron los mismos el trabajo en el área donde usted se especializa?
2. ¿Qué problemas de infraestructura había en el edificio anterior? ¿Qué mejoras observa en el edificio actual? ¿Cómo ha impactado en el ambiente de trabajo actual el nuevo edificio?
3. ¿Ha recibido capacitaciones durante el proyecto de modernización? ¿Sobre qué temas se lo capacitaron?
4. ¿Cuáles cree que son los mejores beneficios que ha traído a los empleados la modernización de IPJ?
5. ¿Atiende menos consultas personales que en la situación previa a la modernización debido a las innovaciones tecnológicas que se implementaron en IPJ (como Redes) y al mayor acceso a información que tiene el ciudadano vía el Portal Web de IPJ?
6. ¿Cómo fueron cambiando los motivos de consultas por parte del ciudadano?
7. ¿Qué trámites son los que actualmente ingresan mayor documentación física?
8. ¿Qué actividades demandaban mayor tiempo al agente en el pasado? ¿Qué actividades hacen lo propio en el presente?
9. ¿Existe alguna queja por parte de los agentes sobre algún aspecto a mejorar? ¿Hay algo que ustedes vean que aún necesita reformarse?

#### MÓDULO II: TRÁMITES ESPECÍFICOS DEL ÁREA DE SUAC

El objetivo de este módulo es conocer el proceso de informatización que se está llevando en la mesa de entrada de IPJ.

Guía de preguntas:

10. ¿Qué trámites pasaban por el SUAC en la situación previa al proyecto de modernización?
11. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que se producían en mesa de entrada?
12. ¿Qué reformas se están llevando a cabo en la mesa de entrada de IPJ?
13. ¿En qué consiste el proceso de informatización que se está implementando en mesa de entrada?
14. ¿Cuáles considera son las mayores diferencias entre mesa de entrada de IPJ con las de otras jurisdicciones de la provincia?
15. ¿Cómo variaron los tiempos de control de la documentación presentada?
16. ¿Qué sistemas manejan? ¿Desde cuándo? ¿Qué sucedía en el pasado?

#### **8.2.4.2. Desgrabación**

Para mayor claridad se identificará con la letra “A” al entrevistador y con la letra “B” al entrevistado.

A: La idea es preguntarles sobre el proceso de informatización que se está llevando a cabo ahora y más que todo ver las diferencias respecto a otras mesas de entrada y acá donde están más avanzados.

B: Sí, exactamente. Esta es la mesa más moderna en la administración pública en general. Digamos puede haber una mesa de entrada como la de registro civil que hace un tiempo que tenía este trámite de las partidas, viste las partidas de nacimiento, casamiento, que entrabas por Cidi, la solicitabas, después te llegaba un mail donde te decía que bueno sí, la partida es correcta, la tenemos, paga y después te habilitaba a ir personalmente a retirar esa partida al registro civil. Pero después el resto no había ninguna mesa de entrada que tuviese algún trámite digital 100% ni siquiera online. Creo que hubo ahí algún trámite que se implementó en el momento del 2015 con el concurso de la provincia donde los empleados, bueno los que querían participar de los concursos, se anotaba por Cidi, había que hacer toda una cola larga y se le daba un número de sticker. Por eso te digo, haciendo un poco de memoria de algún trámite que una vez se hizo en principio de la manera en que después se implementó en IPJ. Pero el resto, ninguna. De hecho en el Ministerio de Finanzas, no hay ningún trámite

que se haga con esta modalidad. Vas tradicionalmente con tu notita, lo presentas en mesa de entrada, te pegan el sticker, arman el expediente, derivan, etc. Así que bueno, en realidad cuando yo vine acá en Julio de 2018 ya tenían trámites que algunos eran digitales completamente como la Reserva y teníamos trámites online; que era justamente una carga por el usuario, el ciudadano de su información, emitía un comprobante, que era el número de trámite, y una constancia que se llamaba foja cero. Con esa documentación que emitía el sistema más la que ingresaba el usuario del trámite particular, se convertía esa nota en expediente acá y se derivaba en papel a las salas. A partir de eso, se implementó un proceso de constituciones digitales, como por ejemplo la SAS, que depende totalmente digital y así sucesivamente con otros trámites, constitución de SA, asambleas, aunque en julio del año pasado ya estaba la asamblea digital.

A: Y en lo que es Asociaciones Civiles y Fundaciones, también? O sea ya no tiene que venir la gente para entregar absolutamente nada

B: Claro, vos tenés hoy por hoy tenés constituciones de Asociaciones Civiles, reuniones de Fundaciones, asambleas de Asociaciones Civiles y constituciones de Fundaciones. O sea, casi la totalidad de los trámites se concentran en esos dos, que es la constitución y la asamblea, constitución y reunión en el caso de fundación. Después quedaron trámites que no son frecuentes y que pueden que se ingresen en formato papel.

A: ¿Qué sería lo que tiene más volumen que ingresa hoy en día en formato papel?

B: Y en realidad hay muchos trámites que han quedado, por ejemplo, observados, por ejemplo en papel una asamblea de una asociación civil que se hizo en su momento y que quedó observada y dependía del ciudadano venir a cumplimentar esas observaciones. Entonces, el ciudadano viene ahora con una nota solicitando, por ejemplo, el desarchivo del trámite que tenía observaciones para cumplimentarlas. Pero digamos son los trámites que el ciudadano no ha impulsado y ahora para de una forma reflotar esos trámites y darle un impulso al ciudadano tenés que venir a cumplimentar esas observaciones. Algunos otros han optado por desistir de esos trámites en papel y ya ingresarlos en formato digital. Porque la conveniencia es desisto de ese trámite y lo armo de nuevo en formato digital, no tengo que ir a IPJ ni siquiera a presentarlo ni retirarlo. Bueno, ahora estamos a partir del 23 de este mes con lo que es el trámite de fideicomiso, las constituciones de inscripciones del contrato de fideicomiso también es un trámite que se hace con expediente digital, así que bueno ese ya no ingresa más por mesa de entrada. Es decir, tenés cada área, creo la pionera es sociedades por acciones en empezar a implementar el proceso digital y se ha ido implementando en Asociaciones Civiles y Fundaciones, ahora en Registro Público.

Registro Público ya tenía el informe de sociedades que es lo que más demanda por ahí el público, quiero conocer el estado de esta sociedad, saber el presidente domicilio, toda información pública de una sociedad, eso lo haces desde hace un tiempo por ciudadano digital, pedís el informe, es gratuito, absolutamente digital y te lleva no sé si en 4 o 5 días. Muy breve el plazo.

A: Y cómo repercutió en el área todo este proceso de modernización no solamente de informatización sino cambio de procesos en el área y demás.

B: Bueno, todo este cambio impactó en que tenemos menos usuario de forma presencial, porque la gente lo hace desde su casa por internet ni siquiera vienen a retirar nada acá. Entonces ha disminuido la cantidad de usuarios y obviamente ha impactado en la cantidad de trámites, que los agentes de entrada tienen que procesar. Porque antes venía la persona con su turno, presentar en mesa de entrada, la gente debía ver el trámite, si cumplía con todos los requisitos, recibirlo, hacer una carga en el sistema, un cargado físico, derivación en el área.

A: Ah tenían la tarea de revisar.

B: En realidad antes de esta gestión, haber: mesas de entradas en realidad hacen ese control pero no es la función hacer una revisión del trámite, en general. Pero con un buen criterio y viendo que en las áreas se acumulaba trámite que faltaban requisitos y demás, ese proceso fue acertado en decir el lugar de ingreso es mesa de entrada, el primer filtro debe ser en mesa de entrada.

A: ¿Esto a partir de cuándo es?

B: Y esto yo no estaba en esa época, en julio del año pasado me hice cargo y ya estaba implementada el acta de no inicio. Puede haber sido en febrero. Esta mesa trabajaba como cualquier otra mesa de entrada, la gente entraba y presentaba esto. La gente lo cargaba y deriva al estudio, A partir de eso es un cambio muy significativo el usuario se tuvo que acostumbrar que no le aceptaban los trámites si les faltaba requisitos. En ese caso se hizo un filtro de trámites, si no cumplía con los requisitos se hacía un acta de no inicio y decía lo que faltaba. Para evitar que la persona que lo atendía a la mañana decía te falta este papel, y cuando iba a la tarde le decían “ah pero también te falta este otro”. Entonces con eso tenías precisión sobre los requisitos faltantes.

A: Y en general en las otras mesas de entrada no está esa acta de inicio.

B: No, no. Eso es algo que se implementó mediante una resolución exclusivamente en IPJ. Te marca los requisitos obligatorios y documentación obligatoria. Eso repercute en el área porque los días donde no hay mucha gente, se están buscando

otras funciones para darles a los agentes que no son propias de la mesa. Se está digitalizando expediente, actas, estatutos, subiendo al CDD. Estamos viendo que otras tareas darles porque ya no.

A: Pero la cantidad de gente que había antes y ahora es más o menos la misma?

B: No, no, tengo la misma cantidad de agentes. Estamos colaborando en otras tareas para que justamente los agentes tengan una tarea asignada, que es necesaria no es que estamos inventando tareas. Te doy un ejemplo, el año pasado, las copias de asociaciones civiles, eran emitidas por el área de asociaciones civiles, mesa de entrada recibía como de hecho lo hace ahora, un formulario de pedido de copias como por ejemplo del estatuto de una entidad. Entonces ese trámite se derivaba al área de asociaciones civiles y eran ellos quienes hacían las fotocopias me devolvían el trámite y se lo daba al ciudadano. Ese trámite cambió completamente, ingresa a SUAC, se hace la copia en SUAC y se retira por el mismo SUAC, entonces se acortó muchísimo los plazos. Hoy estamos haciendo copias en 48hs y en algunos casos, donde hay entidades en formato digital, cuando ingresa se hace en el mismo digital. Porque si alguien me pide el estatuto de la entidad tal, yo ya después lo tengo en una base en formato digital escaneado. Entonces, si me la vuelve a pedir otra persona yo ya la tengo. No requiere que le pida al archivo que la digitalice y me pase ese estatuto o lo que sea. Entonces se han acortado muchísimo los tiempos. El nivel de reclamo en ese sentido es cero. No hay reclamo en demora de copias, no sé el plazo que se manejaba anteriormente.

A: Del tema reclamo, que reciben en mesa de entrada.

B: Haber, hay un canal que es general de todo el gobierno, que es el buzón del ciudadano, ahí está el buzón con formulario que podes felicitar a un agente y hacer un reclamo. Lo que hacemos es sacar los comprobantes y derivarlos a un área de Secretaría general, no depende de nosotros. Después la secretaría general hace un procesamiento de esos reclamos y deriva a cada repartición en particular. Esa es una vía. Podía suceder, que hasta ahora no me ha pasado, que presenten un reclamo en mesa de entrada a la directora manifestando algún reclamo. Hasta ahora que estoy acá jamás tuve una presentación en ese sentido.

A: Te hago una consulta, si tuvieras que resumir los puntos principales en los cuales está mejor la mesa de entrada hoy en día en comparación con las otras mesas de entradas de la administración pública, ¿qué puntos resaltarías?

B: Mira, yo creo que el beneficio principal acá es para el ciudadano. El agente en cierta forma trabaja más tranquilo ya que antes estaban desbordados, si bien hay un turnero acá, hay uno cada 15 minutos pero antes venía un gestor o un profesional

con 4 trámites y el agente tiene 15 minutos para atenderlo y en ese tiempo tenía que hacer 4/5 trámites que es imposible. Entonces, hoy yo estoy notando que el empleado trabaja con más tiempo, disponibilidad para sacar dudas cuando vienen a hacer consultas. Hoy en día tienen más dudas sobre la carga de documentación en formato digital. Entonces veo que el beneficio ha sido principalmente al ciudadano, en cuanto no tiene que venir acá a hacer ese trámite y es más simple realizarlo por este canal digital. Y al agente creo que le da más tiempo cuando tienen mayor consulta, más calidad de atención y obviamente tienen la tranquilidad de hacer las cosas y no equivocarse tanto. Por ahí lo que yo antes notaba que en el apuro de tengo gente, el trámite no eran tan detallistas en el armado del trámite y requisitos. Hoy por ahí, estamos más finos en ese sentido. Si entran menos trámites, debemos cometer menos errores, yo en ese sentido he visto que hemos sido beneficiosos.

A: ¿Y capacitaciones han recibido los agentes del área de SUAC, no?

B: Sí, en realidad lo que se hace permanentemente cada vez que hay un trámite nuevo, se brinda una capacitación. Por ahí el hecho que no concurren todos los agentes no quiere decir que el resto no lo conozca. Por más que vayamos tres a la capacitación después yo en las reuniones que hago voy informando como se hace y estoy permanentemente con los chicos, las ocho horas, turno tarde y mañana.

A: ¿Y este nuevo proceso de informatización que nos habías contado que estaban ahora es el de las copias que nos dijo?

B: Sí, para el de asociaciones civiles y fundaciones. De hecho ya tenemos conversado con el área y tenemos que definirlo pero la propuesta es a partir del primer de junio tratar de hacer las copias del área de sociedades por acciones. Obviamente tiene trámites que piden copias que son expedientes que tienen en el área o en el archivo, entonces bueno está a definirse porque queremos hacerlo, ya tenemos el tiempo, nos ha dado buenos resultados, y SUAC tiene el área de informes. Entonces si un área tiene una demora en emitir una copia, donde está el problema es en el informe, que depende de mí. Entonces todo eso nos ayuda a que me beneficie por otro lado, asumo una tarea que hoy por hoy la hace otra área pero a mí me repercute en que mis informes disminuye el nivel de reclamos. No sé si reclamo pero en vez de demorar siete días se hace en 48 hs.

A: Bien, ¿y alguna otra cosa que estén haciendo?

B: Por el momento estamos pensando en eso y alguna función que nos han dicho en la derivación de trámites digitales. En realidad hoy por hoy, vos como usuario cuando haces un trámite digital, generas una bandeja que es al del área que tiene el trámite. Eso sería como la función que hace mesa de entrada en papel: recibir el expediente y derivarlo. Entonces esa tarea está prevista que la asumamos en mesa de

entrada haciendo la derivación pertinente al agente que tenga que intervenir. Actualmente cada área técnica tiene agentes administrativos que derivan el trámite a los demás, en base a eso estamos pensando que una área externa haga la derivación, que te asigne una cantidad de trámites por días, y con métricas sabes cuántas tuviste por día y te aseguras que no queden expedientes sin asignar cuando ingresan. Ingresan en el día de hoy y ahí nomás se asignan a todos los agentes que hay y eso tanto para los trámites nuevos que ingresan como para aquellos trámites observados y demás.

A: ¿Cómo fueron cambiando los motivos de consulta del ciudadano?

B: Justamente eso. Cuando yo empecé a trabajar acá en julio había más consultas de expediente en sí, cuestiones de fondo, como traer un acta. Ahora eso cambió y la consulta tiene que ver, por ejemplo, esta mañana, me llamó una persona por teléfono diciendo que hizo un trámite, hizo la reserva y cuando pasaron los 30 días, se le canceló la reserva y no había finalizado el trámite, entonces no podía cargar el trámite. Entonces ves las consultas son de ese estilo. O estoy ingresando y no me sale tal dato o campo, o como hago para pedir un informe. Es más o menos eso, no tanto la cuestión de fondo sino el manejo de la herramienta informática. Obviamente que la particularidad acá que hay distintos tipos de consultas si es un profesional que tiene el hábito de hacer trámites en IPJ, si es presidente de un centro de jubilados que lo único que hace es ese trámite. Entonces, por ahí uno trata de ayudarlo de acuerdo al nivel que tiene cada uno en cuanto a la cantidad de trámites que hace. Hay determinado usuario que vos le decís que entre en la página de IPJ, tenés la ayuda, el instructivo y te dicen “ah bueno listo, me arreglo”, y con eso es suficiente y otro que esta con la computadora y te dice bueno, y ahora como hago y lo ayudas, y otro que prefiere directamente venir a IPJ. Entonces vienen acá, hay dos computadoras de autogestión.

A: Ah, ¿pueden hacer lo del ciudadano desde una computadora acá en IPJ?

B: A ver, no vas a poder hacer por ejemplo una asamblea porque requiere adjuntar documentos pero muchas veces vienen que los ayudemos con un informe de sociedades por ejemplo, y eso lo puedes hacer ahí. Esta mañana por ejemplo vino una persona que necesitaba copias de un balance y entramos, entro al formulario de IPJ, lo completó, lo imprimió y lo presentó. Entonces si lo hubiese tenido digitalizado ya se lo llevaba. Por eso te digo, esa persona es la primera vez que viene a hacer un trámite y desconocía absolutamente todo.

A: ¿Cómo se dividen las tareas en el área?

B: Apenas entras tenés el de informes, que hay dos personas a la mañana y a la tarde, que hacen un poco de todo, por ahí a gente que hay que derivarla solamente

al turnero para anunciarse, hay gente que viene para hacer una consulta y la persona de informes hace de intermediario y va al área a consultar y le devuelve la respuesta y después tenés el box de atención que hay seis puestos, donde tenés cuatro personas que están recibiendo documentación, una persona que está en retiro, que entrega la documentación que vienen a retirar, resoluciones, informes, etc., se hace el ciudadano digital también y tengo una persona que toma trámites que no requieren de un turno previo. Y además, atiende casos especiales de gente que viene sin turno y es atendida espontáneamente. Después atrás tengo gente que está haciendo la parte de archivo, procesando los trámites que se archivan o desarchivando trámites que piden las áreas o haciendo las copias que digo de asociaciones civiles y fundaciones y después tengo gente que está recibiendo y enviando documentación con las delegaciones que están en el interior. Entonces, nosotros por ejemplo un expediente que es en papel, o documentación que está en papel, y que se presentó en Rio cuarto y debe ser estudiada acá se deriva a través de un sistema de bolsines, por correo. Vienen los de correo, me entregan una bolsa con documentación de cada delegación, se hace la apertura, se procesa y deriva a las áreas y, además, esa persona atiende el teléfono. Y bueno a la tarde tengo menos gente pero todas esas tareas están cubiertas.

A: Bueno, con eso estamos. Muchas gracias.

### **8.2.5. Funcionarios del Área de Registro Público y Sociedades por Acciones**

El día 29 de mayo del año 2019 a las 11hs se realizó una entrevista a los encargados del área de Registro Público y de Sociedades Anónimas con el objetivo de obtener información primaria respecto a los trámites del área y los principales cambios que se produjeron en los mismos con el proceso de modernización de IPJ. Dicha información fue utilizada para la redacción del capítulo 3 y 4 del presente estudio. A continuación se presenta la guía de pautas utilizada en la entrevista y la desgrabación de la misma.

#### **8.2.5.1. Guía de pautas**

### **GUÍA DE PAUTAS A FUNCIONARIOS DE IPJ**

#### **REGISTRO PÚBLICO**

#### **MÓDULO I: ASPECTOS GENERALES**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad cuál es la percepción de los empleados de IPJ respecto a la modernización del organismo.

Guía de preguntas:

1. ¿Qué opinan del proceso de modernización implementado desde 2016? ¿cuáles consideran que fueron los principales hitos del mismo? ¿Y en su área en particular?
2. ¿Cuáles fueron las principales modificaciones en el área, implementadas debido al proceso de modernización? Hacer hincapié tanto los cambios en los procesos de trabajo como en los cambios en la dinámica de los recursos humanos.
3. ¿Cuántos empleados trabajan en el área? ¿Existe distribución de tareas por tipo de trámite o todos los empleados están capacitados para cumplir con todas las funciones? ¿la cantidad de personal en el área varió después de la implementación de la modernización?
4. ¿Cómo evalúa la predisposición de las personas que trabajan en el área? ¿Existen incentivos para mejorar el desempeño en el área? ¿Deben cumplir con algún tipo de métricas para evaluar su desempeño?
5. ¿El trabajo diario de los empleados ha disminuido debido a los cambios aplicados por la modernización? ¿Atiende menos consultas presenciales debido a las innovaciones tecnológicas que se implementaron en IPJ (como Redes) y al mayor acceso a información que tiene el ciudadano vía el Portal Web de IPJ?
6. ¿Cómo ha variado el stock de trámites pendientes respecto a cantidad y tipo de trámite?

## MÓDULO II: TRÁMITES

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad los trámites más relevantes del área de Registro Público. Mediante una charla previa con Diego los trámites más importantes son: Contratos de fideicomiso, inscripción de S.R.L Y publicidad registral.

Guía de preguntas:

7. ¿Cuáles son los principales trámites que realiza su área? ¿Pueden hacerse de forma presencial y digital? Para nosotros: Contratos de Fideicomiso, Inscripción SRL y Publicidad Registral.

### A. Contratos de Fideicomiso

8. Mostrar esquema de cómo es el proceso de inscripción de fideicomiso y validarlo con ellos. ¿Cómo era en la situación previa al proyecto de modernización?

9. ¿En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización?
10. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

### **B. Inscripción de SRL**

11. ¿Cómo era el proceso de inscripción de SRL antes de la modernización de IPJ?
12. ¿Cuál era el tiempo promedio que demoraba el trámite?
13. ¿Han habido mejoras en el trámite de inscripción de una SRL? ¿Cuándo comenzaron a implementarse dichos cambios?
14. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

### **C. Publicidad Registral**

15. ¿Cuáles consideran han sido las mayores innovaciones en el trámite de publicidad registral con el proyecto de modernización?
16. ¿Solamente el Informe de Sociedades (Formulario A) puede solicitarse de manera digital? ¿Solamente SA, SAS y SRL pueden acceder al formulario A de manera digital? ¿Tienen pensado en extender la digitalización de ese informe para demás tipos de sociedades?
17. ¿Cómo es el trámite para obtener los formularios normatizados? ¿Se solicita en mesa de entrada o por el portal web de IPJ?
18. ¿Se está trabajando para que el resto de los formularios sean digitales?
19. ¿Cuál es la publicidad Registral más solicitada?

## **GUÍA DE PAUTAS A FUNCIONARIOS DE IPJ**

### **SOCIEDADES ANÓNIMAS**

#### **MÓDULO I: ASPECTOS GENERALES**

Guía de preguntas:

1. ¿Qué opinan del proceso de modernización implementado desde 2016? ¿Cuáles consideran que fueron los principales hitos del mismo? ¿Y en su área en particular?

2. ¿Cuáles eran los mayores problemas en los procesos con los cuales se enfrentaban en la situación previa al proyecto de modernización?
3. ¿De qué manera la reestructuración de procesos facilitó el trabajo en el área donde usted se especializa?
4. ¿Tienen un sistema de reglas estandarizado para establecer las observaciones en los distintos trámites? ¿Para cuándo estiman que estará listo?
5. ¿Cuántos empleados trabajan en el área? ¿Son la misma cantidad que trabajaba antes de aplicar la modernización? ¿Todos están capacitados para cumplir con todas las funciones o existe una distribución de tareas?
6. ¿Cómo evalúa la predisposición de las personas que trabajan en el área? ¿Existen incentivos para mejorar el desempeño en el área? ¿Deben cumplir con algún tipo de métricas para evaluar su desempeño?
7. ¿El trabajo diario de los empleados ha disminuido debido a los cambios aplicados por la modernización? ¿Atiende menos consultas presenciales debido a las innovaciones tecnológicas que se implementaron en IPJ (como Redes) y al mayor acceso a información que tiene el ciudadano vía el Portal Web de IPJ?
8. ¿Cómo ha variado el stock de trámites pendientes respecto a cantidad y tipo de trámite?

## MÓDULO II: TRÁMITES DESTACADOS

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad los trámites más relevantes del área de Sociedades por Acciones.

Guía de preguntas:

9. Convalidar listado de mejoras en los procesos, ¿hay algo más para remarcar?

### A. Reserva de Denominación

10. ¿Han disminuido los rechazos de denominaciones con el nuevo trámite completamente digital? ¿Tienen métrica de antes?

### B. Constitución de Sociedades

11. ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?
12. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

13. El convenio con AFIP para generar automáticamente el CUIT ya está activo para SAS y también SA?
14. ¿Cuáles son las principales observaciones que realizan en este trámite? ¿Se ha reducido el número de observaciones respecto a la situación previa? Cambió el tipo de observaciones que regularmente se hacía a un expediente?
15. ¿Qué tipo de Sociedades además de Sociedades por acciones se incluyen en este trámite?

### **C. Constitución de SA Exprés**

16. ¿Cuándo se implementó esta nueva modalidad?
17. El trámite tiene diferencias con una SAS exprés? ¿qué faltaría por hacer?
18. ¿Qué beneficios tiene este trámite en Córdoba en comparación con otras provincias?

### **D. Constitución de SAS Exprés**

19. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?
20. ¿Qué diferencias hay en este trámite respecto al que se aplica en otras provincias?

### **E. Asambleas**

21. ¿En qué aspectos han habido mejoras en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización? ¿Se pide menos documentación que antes de la modernización de IPJ? ¿Qué documentos se pedían anteriormente y que ahora ya no se solicitan?
22. Pedir información de cómo era el proceso del trámite antes. ¿Cómo era el trámite de asamblea antes del proyecto de modernización de IPJ? ¿Qué pasos debía seguir el ciudadano? ¿Qué documentación se debía presentar? ¿Cuáles eran los requisitos?
23. ¿Cuáles eran los mayores inconvenientes que presentaba este trámite antes de la modernización?
24. ¿Qué mejoras quedan todavía por hacer? ¿Se están programando avances en este sentido para más adelante?

25. ¿Cuáles son las principales observaciones que realizan en este trámite? ¿Se ha reducido el número de observaciones respecto a la situación previa? ¿Cambió el tipo de observaciones que regularmente se hacía a un expediente?

#### **8.2.5.2. Desgrabación**

Se identificará como “A” a los entrevistadores y como “B”, “C”, “D”, “E” a las personas entrevistadas.

B: Los chicos están trabajando en un relevamiento de todo este proceso de modernización que venimos llevando adelante hace un par de años. Están documentándolo con el fin de armar un informe formal, editar un libro, y después proponer mejoras en base a lo que detecten en estas entrevistas.

C: Bueno, bárbaro.

B: Así que, bueno, ellos ahora les van a hacer diferentes consultas y la idea es brindarle toda la info que necesiten para poder escribir esto y proponer lo que sea conveniente para continuar con los procesos de mejor.

C: Perfecto.

A: Estuvimos reuniéndonos con distintas áreas de IPJ, y de ir a ustedes dos para ver cuáles fueron los cambios más importantes en el área de registros públicos y sociedades por acciones. Dividimos la entrevista en dos partes: primero más general, cuales creen que han sido los hitos principales y las innovaciones en cuanto a modernización de procesos; y después nos queríamos especializar en algunos trámites que consideramos más relevantes o en los que nosotros tenemos más anotado que se hicieron más innovaciones, como para ver si hay algo más. Nuestra idea es hacer un esquema de cómo era el proceso antes, como es ahora, entonces va a guiar lo que tenemos anotado.

C: Bien.

B: Y, por otro lado, a ustedes les va a servir que tengan que armar un informe y después tienen que hacer algo más público, por lo tanto, les puede servir mucho la experiencia de ustedes a lo largo de todo este tiempo que están trabajando en la inspección, del antes y de ahora. Bueno, para el público, más que nada, me parece, porque por un lado es algo más formal y por el otro...

A: Si, son dos documentos: uno para el público y el otro es un poco mas técnico y específico de cada trámite.

C: Esta bien. Bien.

A: Pero bueno, queríamos arrancar a ver cuál, ustedes creen que han sido los hitos principales o las mejoras en cuanto a procesos en general y en particular en las áreas de ustedes.

D: Nosotros vamos a hablar, después ustedes lo acomodan.

A: Si. Es más, estamos grabando, pero es una herramienta de trabajo nada más.

C: ¿Ahora están grabando?

D: No, si no es por eso, sino que el vocabulario más técnico...

C: ¿Ahora están grabando?

A: Si, yo acabo de poner esto.

C: Ah, está bien, está bien, son sus notas, digamos.

A: Si, porque después demoras más tiempo en la entrevista anotando todo.

C: No, obvio.

D: Pero para que no sea tan coloquial.

E: Yo hace 15 años que trabajo en el registro público, en esa área siempre, y los cambios fueron impresionantes. Totalmente cambió la forma de trabajar en el registro, era todo documento papel con el riesgo que eso implicaba por la manipulación de la documentación a requerimiento de los usuarios. Si bien no había... el usuario no tenía el contacto con la documentación, si lo empleados que han pasado durante tantos años. Tenemos documentación en los libros del año 29 y está mucho mejor conservada, a lo mejor, que lo del año 97 o del año 2003 porque... En esos momentos se encuadernaba todo continuamente porque seguíamos un protocolo registral cronológico, entonces la documentación se iba acumulando por fecha y se mandaba a encuadernar automáticamente. Con la modificación, cuando el registro público queda a cargo de la inspección se cambia la modalidad de registración, pasa de ser cronológico a ser por matrícula, entonces la documentación ya no se podía encuadernar, sino que se guardaba en unos archivos metálicos. Ahí fue el mayor riesgo que hubo con la posibilidad de la pérdida de la documentación, la alteración del orden... En definitiva, la documentación estaba, nunca desapareció la documentación, pero alterar el orden implica prácticamente que desapareciera, entonces los requerimientos que los usuarios podían hacer de publicidad demoraban meses. Con la digitalización de la documentación actual que hay, en minutos se está evacuando la publicidad o el requerimiento. Realmente es así. De días y meses a...

B: Una aclaración, Marcela, que tuvimos previamente... en convenio con la UNC, es quien nos provee los chicos que digitalizaron todos los libros del protocolo y actualmente continúan. Bueno, quedo una sola persona.

E: Claro. Ahora se están haciendo correcciones por problemas de que al tomar la imagen falló la luz o algo, entonces estaban adecuando esas situaciones muy puntuales, con los libros que realmente no se ven bien, pero es mínima la corrección que se está haciendo. Si, los tiempos, la agilización, la seguridad de la documentación, o sea, ahora ya nadie va a manipular la documentación, como les mencionaba, que pueda alterar el orden. Entonces, hacia los usuarios: la agilidad; internamente: la seguridad en la manipulación de la documentación.

B: De hecho, hay libros que le faltan hojas, por ejemplo. No sé si faltan libros, pero dentro de cada libro faltaban hojas.

E: Faltaban hojas, y claro... en general, cuando el registro ha estado a cargo del registro general o antes de los juzgados de cada localidad dejaban asentada la pérdida, y bueno, está digitalizado eso porque siguió todo un procedimiento previo y nosotros lo registramos; pero hay mucha documentación que estaba faltando y que no había ninguna denuncia de pérdida o extravío de la documentación, entonces eso es lo que se está trabajando ahora: viendo cual fue el destino de esa documentación, que de otra manera no se podía hacer si no estaba digitalizado, manteniéndose en papel esa seguridad no la podíamos tener. Principalmente eso... los cambios de la digitalización, y también, en paralelo la informatización, porque no bastó con que la documentación estuviera digital, sino que aceleró la posibilidad de la carga de la base de datos de las sociedades. No había nada, trabajábamos con un Excel que nos derivaba a esos archivos metálicos que les mencioné, o sea a la documentación en papel. Documentación que estaba dispersa en 4 oficinas, entonces imagínense que una sociedad, a lo mejor, que se había constituido en el año 60 y tenía presentaciones regulares había que recorrer los libros del 60 al 98, luego buscar en esos archivos metálicos la documentación modificada entre el 98 y la fecha... Igual, si se firmaba una inscripción hoy, a lo mejor se firmaba dentro de una semana en el archivo metálico, entonces también estaba ese riesgo, de que no se estuviera informando lo que estaba en el archivo metálico porque no se había prevenido todavía la protocolización de lo firmado. Actualmente se firma y se digitaliza en el acto, porque nosotros todavía no tenemos los tramites digitales, recién esta semana se habilito el tramite digital para fideicomisos, para todos los demás tramites todavía no está habilitado, pero si esta la seguridad que, si hay que dar publicidad una hora después de la inscripción, ya está digitalizado y no va a haber problemas entre los inscriptores y los que dan publicidad porque la información está actualizada. Antes no, como les digo, entre protocolizar la resolución y poder dar publicidad había una brecha de una semana, por lo menos.

B: También... lo que habló Matías recién con respecto a rapidez de respuesta hacia el ciudadano, sí lo que esta informatizado a través de tramites online es el tema del pedido del informe A., que lo que hace Matías es ver directamente desde el sistema de gestión ante ese pedido, presiona un botón, se arma automáticamente el informe con la carga previamente hecha por el área de José y ahí, obviamente, se hace una revisión por las dudas haya algún tipo de error, consulta la documentación digitalizada desde los años 50... 20 perdón, y ahí lo firma digitalmente y lo manda por correo electrónico al domicilio electrónico constituido. Estamos pensando en... con la idea de hacer lo mismo que hicimos con la consulta de estado de entidades civiles, que les mostramos ayer, para que, en un futuro, directamente no haya informes. No solo es trabajo en las áreas técnicas, para eso la base de datos tiene que estar completamente pulida como para que aprieten un botón, consulten y... las autoridades estén al día, como a diferencia el de civiles, acá te puedan pedir cualquier tipo de información, no solamente autoridades.

E: Actualizadas, históricas también.

A: Todo eso, perdón, y lo que está adentro del formulario A y la publicidad registral ¿es solamente para la sociedad anónima, SAS y SRL?

E: Para todos los tipos. El digital es solo para anónima, SAS y SRL, pero en formato papel todavía es para los otros tipos sociales. Y hay más formularios también: de inscripción de concursos de medidas cautelares, transferencias de fondos de comercio, poderes y mandatos.

A: Sí, como 8 o 9 creo que eran.

E: Los contratos asociativos que son las UT, las AC y los consorcios de cooperación. Todo eso, todavía, es en papel.

A: Es en formato papel. Normatizado.

E: Claro.

A: ¿Y ellos tienen pensado digitalizarlo más adelante?

E: Si, sí, sí. Actualmente se está trabajando con corregir la base de datos, y cargar la base de datos de concursos, quiebras y medidas cautelares, por la importancia que tiene de complementar el formulario A digital con esa información y a su vez en todos los tramites de sociedades por acciones, los expedientes de sociedades por acciones. Es importante que se advierta si hay alguna medida cautelar respecto de la sociedad que están tramitando, entonces se está actualizando la base de ese protocolo, y luego se continuará con el de matrícula individual para saber las personas

que están inscriptas como corredores, o el antiguo comerciante que actualmente se denomina matrícula individual.

A: Y te hago una pregunta, adelantándonos un poco, porque justo es uno de los trámites que habíamos visto: el de publicidad registral, en esos formularios que se tiene en formato papel normatizados ¿cómo tiene que venir el usuario? ¿Solicitarlo en mesa de entrada y escanear la documentación?

B: No, se baja directamente de internet. Desde la página web bajan el formulario, lo completan en la compu y lo imprimen y lo presentan en mesa de entrada.

A: Ah. Nosotros necesitaríamos poder armar algún esquemita así, yo sé que no es este el caso, pero digo: algún esquema con pasos para poder poner en el librito.

B: ¿Pero sobre este tema?

A: Si, íbamos a ponerlo, si les parece que no es importante no.

B: Yo creo que no.

E: De ese no.

A: De este, entonces, tendríamos que nombrar solamente la digitalización del formulario de sociedades.

E: Se está trabajando en complementar el formulario A actual, digital, con la base de concursos, quiebras y medidas cautelares, entonces, digitalmente a corto plazo también se va a poder obtener un informe de si está concursada o en quiebra.

A: Pero anteriormente ese formulario digital se pedía como los otros.

D: En formato papel por mesa de entrada, sí.

A: Lo que nos interesaría mostrar son los pasos que había antes y lo poco que hay ahora.

E: Antes era el formulario. Como dice Diego, lo tenían que descargar de la página y presentar por SUAC, nosotros teníamos que recorrer toda la información de la documentación, como les digo, en formato papel: por libro, por archivo metalizado, en 4 oficinas, con lo cual el tiempo que yo les mencionaba podía ser meses, mientras que actualmente se presenta vía digital.

B: Discúlpame María, en cuanto a gráficos ellos quieren presentar... yo considero, no sé qué opinas vos, lo que totalmente ha marcado una modificación importante

para el ciudadano es todos los tramites de constitución y asambleas que eran de 10 a 12 pasos: venían, iban, traían, buscaban las resoluciones, el papelito, demás...

A: Si, eso trajimos para ver.

B: Este tipo de trámite va a estar...

A: ¿El del A?

B: El del A, pero era meterse a la página web, imprimirlo, completarlo, venir a la mesa de entrada y después venir a retirar cuando este hecho.

A: ¿Y actualmente no?

B: Actualmente lo cargan en la web y te llega al correo. De tres pasos pasamos a 1.

A: Y antes tenían un poco de tiempo por el análisis técnico que decís.

A: Claro, quizás se significó muchísimo para ustedes, pero para el usuario...

C: Para el usuario en pasos... te entiendo, claro.

B: El de fideicomisos si lo veo como que puede ser porque antes era otro proceso, de hecho... ¿dónde se inscribían antes de que llegue IPJ?

C: No se inscribían.

E: No, no se inscribían.

B: Ah, no se inscribían.

A: Ese teníamos también, habíamos puesto... trámites que sacamos de acá que creíamos mas importantes fue el de contrato de fideicomisos, este que es de la publicidad registral y la inscripción de SRL también.

E: Pero de la inscripción no cambio nada.

A: Ah.

C: Esa sigue, olvidada.

A: Ah ¿y no tiene mucho volumen de tramites?

D: Porque la fiscalización es judicial, entonces el expediente no podemos intervenir.

A: Ah, listo.

A: Ah, listo.

D: Si hay mucho volumen, pero sigue siendo de incumbencia judicial entonces no podemos intervenir.

A: Bien, entonces, con el contrato de fideicomiso ¿más o menos creen que así es el actual? nosotros trajimos lo que tenemos

B: No, se cambió el 23 de mayo.

A: Si, por eso, ese hay que actualizarlo.

A: Claro ¿cómo podemos hacer para tener siempre la última versión?

B: Y vamos a tener que armarlo en conjunto.

A: Bueno, listo.

B: Si.

A: ¿Cómo te quedaría más cómodo esto? ¿Les mandamos por correo, lo miramos ahora?

B: No, lo miremos ahora.

A: Y ver como era antes también, porque con ese creo que ya hubo una...

E: Hay uno previo que fue un término medio y la de ahora es mucho más... Y que el primero fue vía judicial, que es el único que si pudimos cambiar.

A: ¿Eso en que año estamos hablando?

E: En el 2016. A fines de 2015 y 2016 a 1 de febrero de 2017. Más allá de la reforma de la ley... 2015 ¿pero octubre más o menos?

C: Si, octubre

E: octubre 2015 a febrero 2017. Tramites de fiscalización judicial, o sea, debían concurrir a tribunales, requerirle al juez que ordene la inscripción en el registro público. Sentencia ordenando la toma de razón en registro público, concurrir ante la inspección.

A: Bien, el paso 3.

E: En IPJ presenta el expediente judicial, contrato, sentencia, ¿AFIP también?

B: Si, llevar todo esto con...

A: Antes tenía que ser todo esto con...

E: No, ahí no. En febrero no. Después, durante 2017 es esta.

B: ¿Pero esto no había que presentarlo? ¿Cómo saben que son las firmas?

E: No, con la certificación... Ah, afuera tenían que certificar el contrato, sí, sí.

B: Claro, por eso, eso sí.

E: Contrato, sentencia, mas AFIP. El contrato con todo esto de la certificación de firmas.

B: Por eso, ellos lo que necesitan saber, también, es a que otro organismo o a que otro profesional se requería para ese trámite. Si ahora le metemos firma digital y no vamos al escribano le estamos simplificando la firma al ciudadano.

E: Aparte, si o si, para el trámite con fiscalización judicial requerían de un abogado para que iniciara el trámite.

A: Ah, no puede ir el ciudadano.

E: Un abogado. Claro, no podía ir el particular. Un abogado, la intervención judicial, la intervención notarial que tuvo el contrato con la certificación de firmas y la intervención nuestra a los fines de la inscripción. Y bueno, el tramite en IPJ... Retirar por SUAC

B: Claro.

E: Retira inscripción por SUAC.

A: O sea en IPJ presentar la documentación que lleno antes y después...

E: Por mesa de entrada.

A: Acá se pasaba al área de registro público, al área técnica, ellos la evaluaban y...

A: ¿Hay datos de la vía judicial cuanto demoraban?

E: Y... les demoraba mucho porque era un trámite nuevo, porque el trámite de inscripción de fideicomisos a partir de la reforma en 2015 de la 26994, entonces los

juzgados eran temerosos en ordenar algo nuevo para ellos. Estudiaban el contrato a fondo, algo que hasta ese momento nunca habían analizado, entonces hasta que ordenaban, analizaban el contrato conforme a la ley... primero discutían si nos ordenaban a nosotros o a quien le ordenaban la inscripción, entonces les llevo meses hasta que un juzgado hizo...

C: (...) primero

E: Si, hizo el puntapié y dijo "bueno, sí, lo más parecido es al registro público, le ordeno a ellos" y de ahí, por replica, todos los juzgados empezaron a...

A: ¿Estamos hablando de Córdoba no?

E: En Córdoba, sí.

C: Porque el artículo específico del código civil y comercial habla de su inscripción en el registro, no especifica.

E: Que correspondiera.

C: Que correspondiera, entonces te deja abierto todo un abanico de posibilidades porque el fideicomiso es un contrato que puede tener... su objeto puede ser acciones o cuotas que son las que se inscribirían en el mercado y pueden tener materia y mobiliario, entonces...

E: Si, primero fue esa la discusión, cuando se reformó de decir "cuál es el registro que correspondiere" y las distintas provincias fueron asumiendo... como la competencia registral es provincial el código no podía decir a quien le correspondiera, entonces lo dejo librado a las provincias. Las distintas provincias fueron determinando si creaban un registro especial para estos contratos o si correspondía al registro general o si correspondía al registro público. Por ejemplo, en CABA lo primero era la inspección general de justicia, la autoridad de contralor y dijo "si somos competentes nosotros", cuando se dieron cuenta del volumen y que realmente excedía a la competencia porque no es persona jurídica, entonces como tenían intervenciones en contratos que no correspondían a personas jurídicas lo derogaron, a la resolución que establecía sus competencias, y dijeron "no, solo cuando se trate de participaciones sociales, fideicomisos que involucren participaciones sociales de sociedades inscriptas en la IPJ". Si se trataba fideicomisos de inmobiliaria, de administración o de garantía debía ser otra persona. Lo tomo a cargo el colegio de escribanos de Buenos Aires que tienen el registro competente y no se ha creado un registro particular de contratos de fideicomiso. Acá se hizo como les mencione, puntapié esa sentencia del juzgado de tercera nominación que dijo "y... por ahora la provincia no ha creado un registro especial para los contratos, el más parecido es el registro público por sus funciones" y

nos ordenó la primera inscripción. Llegó en el 2017, por eso menciono febrero de 2017, la dirección dicta una resolución 1/2017, estableciendo la competencia respecto de todos los contratos de fideicomiso salvo fideicomisos financieros, entonces puede tratarse de un fideicomiso inmobiliario, de garantía, que se va a inscribir acá independientemente de que vincule participaciones sociales.

A: Y eso... te hago una consulta... que es, acá, tramite digital: sería el uno...

B: Acá les estoy mostrando acá, es exactamente igual que las constituciones... que las constituciones nuevas, que en este caso si tiene el pago de una tasa que la genera desde acá, está integrado con el (...), carga todos los datos del fideicomiso propiamente dicho, con cada una de las solapas que tiene que cargar y en "documentos adjuntos" va a adjuntar toda esta misma documentación que nombraba María, pero en versión digital.

E: Sin la sentencia. La sentencia desapareció, en febrero de 2017 desapareció la necesidad de sentencia judicial.

B: Y se elimina el... digamos, que tenga que ir al escribano para que finalice el trámite y adjunte la documentación.

A: Se elimina.

B: Si, eso lo hace el ciudadano.

A: Que no tenga firma digital está bien.

B: Si.

E: Mira, en los sujetos que mencionamos se requería: un abogado, intervención judicial con tasas de justicia que son altas, luego... primero la intervención del escribano certificando firmas, luego el abogado para que tramitara judicialmente, luego la intervención judicial con las tasas de justicia y aportes a la caja y luego venia IPJ con la tasa correspondiente para la toma de razón. En este segundo paso, se elimina la intervención necesaria del abogado y la del poder judicial, se eliminan las tasas de justicia y todo lo que debía tramitar en judicial. Y en este trámite se elimina el escribano como intermediario para adjuntar la documentación digital. La certificación de firmas si o si existe por condiciones previstas por la ley, entonces se otorga por instrumento público o privado con firma certificada, eso no se puede eliminar porque la ley lo requiere. Lo que se elimina es la necesidad de que un escribano adjunte dicha documentación en el trámite digital, entonces solo interviene el escribano para certificar las firmas o para otorgar el instrumento público que requiere la ley y la inspección.

B: Acá adentro del trámite, pueden acceder ustedes en "ayuda" y ver los pasos que se ejecutan, por si les sirve para armar algo.

A: Si, sí.

B: Acá en fideicomisos tienes el inicio... cada una de las solapas esta acá como ítems para que ustedes puedan ir abriéndola y viéndolas. O sea, sirve para ir armando este tipo de esquemas.

A: Si, totalmente.

A: Si, ayer no nos había quedado lo de la tasa de justicia.

A: Pero porque hablamos con civiles ayer.

A: Si, sí, sí, pero lo que decían de la rúbrica.

C: Si, tienes colegio de abogados, tasa de justicia y caja abogadas.

E: Y honorarios que van desde los \$16000.

A: Ay.

C: Claro. Grave es. Si lleva el tipo la tramitación, y otros \$16000 que se consideran honorarios, pero en relación a contrato, entonces tienes \$32000 regulados por sentencia.

A: Claro.

B: Acuérdense que para civiles...

C: Puede que vos no te acuerdes eso, pero vos tienes devengado una deuda por \$32000 más los costos judiciales de arranque...

D: Y del libro.

C: Y del libro. Y el tiempo, o sea, un trámite judicial... vos imagínate que va el abogado a mesa de entrada, presenta la nota de presentación, le asignan el juzgado, al día siguiente recién va al juzgado, el juzgado le pone en decreto "preséntese y infórmese proveedores que por derecho corresponda", ahí recién el abogado tiene que acompañar los contratos propiamente dichos con los comprobantes del pago de tasas de cada colegio, pasa a despacho... mira todo el derrotero no. Pasa a despacho dos o tres días después y queda el casillero donde te dan el primer decreto, tienes que sacar sentencia, va a protocolización, supongamos que a la sentencia se la mande por mail para que sea todo más rápido. Hasta que te llegue, con suerte y viento

en popa, tienes 5 días, sacar una copia y que te la certifique el juzgado son dos o tres días más. Traer el expediente acá, el expediente más la copia certificada, más los originales que tiene que protocolizar el registro público.

D: Vuelve para que le entreguen los libros.

C: Claro.

B: Lo que hablamos ayer de las rubricas, recuerden que en civiles y fundaciones la rúbrica se hace acá delante, por eso no hay tasas.

A: Si.

A: No, no, está bien.

B: A diferencia del libro de sociedades que si pasa.

C: En SRL el proyecto de (...), lo tienes que dejar que te lo autorice la secretaria, o sea es...

A: Claro.

C: Todo suma tiempo. Un trámite de una SRL, una constitución de una SRL con viento en popa para sacarla rápido de tribunales, estás hablando de un mes o un mes y medio.

C: Todo suma tiempo. Un trámite de una SRL, una constitución de una SRL con viento en popa para sacarla rápido de tribunales, estás hablando de un mes o un mes y medio.

C: Pero quien manda la nave.

E: Si, sí.

A: Entonces quedarían en el registro público: todo lo que fue la mejora en la publicidad registral, contrato de fideicomiso y los libros digitales que fueron para sociedad anónima y SAS.

D: Actualmente está resuelto para SAS.

A: Ah, listo.

D: Y ahora...

B: El lunes.

D: El día lunes se habilita la opción para los otros tipos sociales y para fideicomisos. Opción, porque para las SAS es obligatorio entonces no tramitan, en cambio para todos los otros tipos societarios va a tener opción, cada sociedad, de optar.

A: ¿Cuándo se habilita?

B: El lunes.

A: ¿Y hay algo más que a ustedes les parezca, de registro público para remarcar? Nosotros teníamos eso como lo más relevante.

A: Para solicitudes de SRL ¿planean hacer algo en el futuro o no? O por el tema que esta judicial en el medio, no.

C: Esta judicial para la fiscalización.

E: Si se agilizo la toma de razón porque ahora, como esta todo digitalizado, si tenías que ver los antecedentes, porque hay muchos juzgados que no requieren los antecedentes en el expediente entonces ordenaban sentencia, pero nosotros teníamos que ver, por la responsabilidad que hay sobre los asientos registrales, que coincidiera la modificación con lo que previamente estaba inscripto. Entonces ese análisis llevaba más tiempo, ahora como esta digitalizado toman el expediente y se resuelve en el día. También con la firma, lo de la delegación de firma que también...

B: Si, depende las demoras del trámite.

C: Si, la clasificación interna que se ha hecho.

B: Si, la dirección delegó la firma a las jefaturas de área en diferentes trámites para que no haya demoras internas entre que firma uno y firma el otro. Antes tenían que pasar todos por la dirección. Eso está en las resoluciones que yo te pasé.

A: Si tuviéramos que puntualizar los principales trámites o hitos en registro público ¿nos focalizamos en la inscripción de fideicomisos?

E: Publicidad también.

A: ¿Y algo más?

E: Publicidad y libros registrales.

B: Exactamente, y lo que hay que tener en cuenta es la interface que estamos construyendo del registro público, para que todo el mundo acceda a lo que...

A: Igual que en asociaciones civiles, que contabas ayer.

B: Por un lado, cuando piden un informe; por otro lado, cuando hacen el trámite y piden la copia certificada. Si quieren ver el estatuto, ahora piden a través de una solicitud la copia, María la imprime, la sella, la firma y la deja para que la retiren. Ahora, la idea, es que a través del CIDI, el portal de trámites, accedan y directamente con el CUIT o la razón social van a ver todos los documentos que están asociados a ese CUIT.

A: ¿Cualquiera con CIDI 2 no?

B: Exactamente.

C: Cualquiera con CIDI 2.

A: Perdón la pregunta ¿pero todos esos documentos son públicos? O solo lo puede mirar el dueño.

D: Si, son públicos.

B: Solo vamos a mostrar los que son públicos.

D: Porque son los que tienen vocación registral, o sea, la propia ley requiere de su inscripción en el registro público.

B: Claro, no es que vamos a mostrar todo lo que le mostraron a ella para que haga el estudio del expediente.

E: Y por ejemplo no hay balances, o sea los balances del ejercicio no. Los balances especiales que la ley establece que deben inscribirse sí.

C: Los de fusiones, decisiones, de subsanación.

E: De transformación.

B: Es poca la cantidad de trámites que...

E: Solo los que la ley...

C: Solo lo que la ley exige.

B: Si, pero de subsanaciones y demás, son pocos.

C: Si, proporcionalmente son pocos.

A: Antes por ejemplo pedía el formulario A para una sociedad anónima ¿antes que se derive cuanto tiempo les llevaba?

D: Por eso te digo, más de 10 días seguros. Más de 10 días.

A: Y esta interfaz ¿cuándo creen que estará lista?

B: Antes de julio. Antes de fines de julio. De hecho, prácticamente la tenemos, es cuestión de cerrarlo internamente con... porque es algo bastante simple, es consultar a "CDB" y dejarlo público para el ciudadano. Solamente le pusieron un filtro para que entren por razón social.

A: Hoy en día el ciudadano viene por mesa de entrada, hace el pedido, el SUAC te lo lleva a tu área, ustedes lo imprimen ¿y ahí le avisan al ciudadano para que vuelva o en el día se lo dan?

D: Le avisamos para que pague las tasas, porque actualmente tiene tasas por copias certificadas.

C: Ah, de las copias estás hablando.

B: Por cada foja se cobra. Se cuentan cuantas fojas son, les ponen la observación.

D: Les comunicamos eso.

B: Diciendo son 20 fojas.

D: Y pasa a SUAC para retiro y SUAC controla que abone la tasa y le entrega las copias certificadas.

B: Esto va a ser gratis ahora.

D: Claro porque la vista es directa.

A: ¿Y esto es en el momento? ¿En el día? ¿O tienen que venir otro día?

E: No. ¿Si tienen que venir otro día a retirarlo?

A: Si, para pagar las tasas.

E: Si, porque ingresa la documentación al mediodía, los formularios que han ingresado durante la mañana y sino los que entraron durante la tarde, al área técnica entran al otro día. Entonces se procesa en el día, o sea en el día si se expiden las copias, se le notifica cuanto es lo que tiene que abonar, pero hasta que abona y viene a retirar...

A: Yo creo que eso si va a servir para un diagrama, para que lo armemos así, si te parece ¿o no? porque hoy en día cualquier empresa que tenga que hacer cualquier trámite necesita eso.

B: Yo desconozco cuantos diagramas quieren hacer, pero yo no llenaría de diagramas eso. Por eso, ponerle los diagramas más importantes que son los de las constituciones y las asambleas.

A: Capaz que en el librito pongamos menos que...

B: Se puede hacer diagrama de todos los tramites si quieren, pero lo relevante puntualmente para mí son las constituciones y asambleas.

A: Bueno, podemos hacer un cuadrito.

A: No sé, pero me parece que es importante.

B: Lo que podemos hacer en estos casos es: hay unos cuadritos que dice el trámite, la cantidad de pasos antes, la cantidad de pasos después, los presenciales, online y no hace falta que hagas todo este dibujo.

A: Bueno, eso lo tienes.

B: Eso está en algunas presentaciones. Están, los podemos ver, y podemos hacerlo de esa forma.

A: Si, dale. Genial.

A: Si, el de fideicomiso lo teníamos, al de reserva, había varios.

B: A ver si hay alguno acá... yo les tiro la idea, y después vemos. ¿Ves? como este, por ejemplo, algo así. Es el antes, el después en cuanto a los pasos totales, los pasos presenciales y los tiempos.

A: Claro, por ahí, podríamos hacer esto con los tipos societarios, con los trámites hacer eso y una descripción.

A: Esta bárbaro.

B: Algo más simple.

A: Bueno, eso está bien. Digo, quizás no sea de esta manera, pero esta bueno esto, está bueno para mostrarlo.

B: Claro, eso tiene mucho impacto cuando tienes 20 pasos contra 2, no 3 contra 1. Ves, acá tenemos el del certificado único: como era antes y como es ahora.

C: Eso en civiles.

B: Si, en civiles. El de constituciones lo tenemos hecho, debe estar en alguna otra presentación.

A: ¿El de sociedad anónima?

B: Si.

A: Ah, nosotros lo trajimos acá para convalidar ese también. Este.

B: Claro, exactamente.

A: Si.

B: Ese, vos José, no estabas.

A: Este es el de sociedad anónima.

C: Si, este se hacen todos paralelos. 3 días no, 1 día.

B: Ahora.

E: No, durante 3 días no se publica.

C: Y es por 1 día.

E: Imprimen publicación por 3 días.

C: Y es 1 día.

E: Se publica por 1 día.

C: Siempre fue 1 día.

B: ¿No le da más seguridad al estatuto?

C: En realidad, estos presentan... se solicita al CDI... siempre lo que (...) da en una constitución es la CUIT directamente, porque la CDI es un estado de inscripción, es una clave de identificación que específicamente, solamente está reservada para las sociedades extranjeras y para una hipótesis de la inscripción de sociedades extranjeras que llaman el 123. Para las sociedades en general es la CUIT.

B: Si, ese (...) la habían peritado mal, porque ahí, en realidad, es CUIT en formación que después cuando llevaban la resolución a la AFIP le daban la CUIT definitiva.

A: Ah, entonces ahí no es CDI, sino que es CUIT.

B: CUIT en formación.

D: Claro, en fideicomisos es CDI.

C: Claro.

B: Pero este ¿cuantos pasos tiene en total?

C: Son 12.

B: 12 pasos, ahora (...)

A: Y acá tenemos este, de ahora. Capaz que esta parte del 2, de certificación de escribano de firma tampoco este.

C: Constancia de inicio de trámite, completar el formulario y pagar: no se pagan tasas.

B: En los modelos.

A: En el exprés. Si, modelos.

C: El ciudadano: constancia de inicio de trámite. Ya no hay más constancia de inicio de trámite, directamente el ciudadano carga.

D: Si, pero mails se reciben.

B: Si, llega un mail.

A: Vamos a ir tachando si te parece.

C: Para su propio registro, pero que no tiene relevancia.

B: Es un correo que le llega con la constancia de que inicio el trámite. Esta bueno porque es una interacción entre el portal y la persona.

C: Claro. El ciudadano carga todos los datos que le va requiriendo el propio sistema, cuando concluye el mismo sistema arma el instrumento constitutivo, ese instrumento constitutivo es el que lleva al escribano para que certifique las firmas o si

tiene firma digital directamente mediante un trámite digital le adiciona la firma digital y no necesita ir al escribano.

A: Bien.

C: Gestión online de CDI: transfiere garantía el 25%

A: ¿Ahí está mal CDI de nuevo no?

C: Claro, es CUIT.

D: Todo lo que vean de anónimas que diga CDI, es CUIT.

C: Transfiere... no es garantías, sino que es deposito. Entonces ¿qué hace el ciudadano? carga, genera el instrumento, certifica las firmas...

B: Acá esta.

C: Ah, acá esta. Certificación de firmas constitutivas y estatutos, presenta documentación que en realidad la presentación la sube.

A: O sea, la adjuntas.

B: Este es online. Este es el proceso intermedio.

A: Listo.

B: Acá la sube al portal.

C: Sube la documentación...

C: La gestión online esto lo hace directamente... esto quedaría acá porque está por parte de las áreas técnicas.

A: Claro, eso... el que se hizo primero con SAS y después con SA ¿también tienen esa integración?

C: No, solamente con SAS.

A: Ah. Listo.

C: O sea, el ciudadano lo que tiene que armar para conformar el expediente digital es: imprimir el instrumento, certificar la firma o con firma digital e integrar el 25% por el capital social.

A: Bien.

C: Una vez conformado eso se completa el expediente digital, sube toda la documentación y el expediente digital queda e este lado. ¿En las áreas técnicas que se le adiciona? la gestión online del CUIT.

D: Pero no para la constitución.

A: Disculpa ¿y cuando es SA?

B: No, para SA no.

C: Para SAS.

A: ¿y si fuera SA tiene que ir el ciudadano a AFIP a tramitarlo?

C: Tal cual.

B: Si, pero cuando ustedes estén... ¿para cuándo tendrían el libro?

A: No, más adelante.

B: Porque tenemos que hacer la integración con AFIP para SA, civiles y fundaciones.

A: ¿Para qué fecha?

B: Antes de julio.

A: Antes de julio, bueno.

B: Antes que finalice, por lo tanto, quedaría el mismo proceso para todos.

A: Claro, también asociaciones y fundaciones.

C: Por eso te la saque y te la pongo acá, y lo que sí, acá...

B: Falta el boletín oficial. (...) después el sistema arma el edicto donde está el juez de la sociedad y lo manda a publicar.

A: Claro, eso es lo que antes iba a registro público ¿puede ser?

C: No, no.

A: Hay una parte que iba al registro público y se termina.

C: Esa es la resolución.

A: Ah, la inscripción, cierto.

A: O sea, en este lado sería 1: la AFIP; 2: el boletín oficial.

C: Que lo hacemos nosotros.

A: Si, las dos cosas, sí.

C: Las dos cosas.

A: Y antes lo hacía el ciudadano.

C: Antes todo lo hacía el ciudadano.

A: El escribano...

D: Al escribano sigue yendo.

C: Al escribano sigue yendo.

D: Pero porque la ley lo repite, sino...

C: Claro. Al día siguiente sale la publicación, se conforma la resolución. La resolución pasa la firma, antes el procedimiento era: tenías la resolución, la firmaba el jefe de área de sociedades por acciones, la firmaba el director y luego esta resolución más la inscripción en el registro público de comercio.

D: Que la firmaba el jefe de registro más la dirección.

C: Luego, se dijo "no, vamos a... ¿qué vamos a hacer?" la jefatura de área...

D: No, primero elimina el director acá y quedaba jefatura de área, jefatura de registro y dirección. Después se elimina...

C: Claro, después se cambió el jefe de área más la dirección. La resolución antes la hacía el registro público, entonces se eliminó la jefatura de área, no firmaba más la resolución, la resolución la hacía registro público más el director.

D: Pero, había muchísimas devoluciones de trámites, doble control, si van con profesionales que les digan porque tienen ustedes para entrevistarlos van a ver que les van a decir de un problema que había durante años que era el doble control. Si ya había salido de sociedades por acciones e iba a inscribirse se entendía que ya estaba para inscribirse y se devolvían hasta el 70% de los trámites, desde el registro. Entonces vuelve a retomar la jefatura de área la firma para controlar y que al registro no pasaran los expedientes observados. Vuelve a firmar la jefatura de área, sigue firmando el registro, más la dirección y después se elimina el registro.

C: Entonces, el otro paso que quedo es: la jefatura de área hacia la resolución, la firmaba el director y esa resolución es la que se inscribía en el registro público.

A: Bien.

C: Con el nuevo procedimiento de delegaciones de firmas ¿que se dispone? la resolución la conforma el área de sociedades por acciones, la firma el jefe del área por expresa delegación del director.

A: A mí me dijeron que el director no hace falta que pase, sino que directamente (...)

C: Claro ¿y que es la cuestión? El registro público... ¿porque interviene el registro público? porque el registro público tiene funciones inherentes ¿cuáles son? la registración, la protocolización, que es lo mismo, la publicidad y la custodia. ¿Qué es lo que se le autorizo al jefe de área de sociedades por acciones? esto, y esto. Se le dijo "señor jefe de área, por una resolución..." son las que están al pie de las resoluciones que ustedes han visto. El jefe de área tiene la facultad de inscribir directamente en el registro y lo que inscriba seguir el orden de la protocolización ya instaurado. A ver, ¿qué es la protocolización? no es ni más ni menos que reglas predeterminadas para mantener un protocolo, un orden. O sea, no es una cuestión muy complicada, pero si es muy importante que si vos no trabajas con un protocolo de trabajo nunca vas a poder estar en presencia de un registro, porque es la colección ordenada y concatenada de todos los actos relacionados con una persona jurídica. Esa es la situación que hoy tenemos, entonces, se ha simplificado la firma...

D: De 4 a 1.

C: ¿De 4 a 1?

A: Claro.

C: Hoy por hoy: la resolución, directamente, yo la inscribo porque le meto la firma y esa resolución que estoy firmando, directamente la estoy inscribiendo.

D: De 4 a 1 demuestra tiempo que se gana, pero, además, en caso de ausencia del director tenía que haber un superior con lo cual había que llevar a la firma de cada uno de estos documentos al secretario de justicia en su momento, al secretario legal y técnico acá en el ministerio de finanzas, entonces también implican los tiempos de ellos.

A: Si.

D: Que tienen otras tareas, pero ante la ausencia del director había que recurrir a ellos, con lo cual, imagínense, a lo mejor una constitución cuyo trámite había llegado hace 4 días, llevaba mucho más en conseguir todas las firmas.

A: Si.

C: A ver... en sociedades por acciones el cambio que hubo es difícil de mensurarlo, porque es tanto el cambio que cuesta crearlo. Personalmente, te digo, entre a trabajar en la inspección en el año 2002, estuve hasta finales del 2010, en el 2011 me fui al ministerio y estuve trabajando... y siempre he sido (...) entonces salvo en ese periodo por incompatibilidad, por trabajar... pero siempre he padecido o sufrido la inspección, y te lo digo desde el conocimiento de que inspección siempre ha sido una repartición bastante poco amigable con el usuario, porque siempre se ha considerado que el profesional que venía, sobre todo en sociedades por acciones, se entendía que tenía que conocer la ley y todos los vericuetos que tenía tramitar en la inspección, entonces el abogado que se consideraba experto en materia societaria tenía que ser un experto en las cuestiones de la ley y también de criterios que no estaban escritos en ningún lado pero que eran formas de trabajar por parte de las áreas técnicas y que se materializaban en observaciones y que te frenaban un trámite, entonces eran tranquilamente todo un vademécum, un barco normativo, que estaba en el aire, en una nube, en las memorias de los (...) conocidos y que nunca se daba a conocer al resto. Esa era una de las particularidades que tenía la inspección durante años, sumado a que, en los gobiernos de control, siempre han coexistido dos formas de trabajar en lo que es el control propiamente dicho: todas las jurisdicciones provinciales, generalmente de control sustancial del trámite, que significa abocarse al estudio de los requisitos legales y fiscales del trámite y ahondando la lectura para ver si están cumpliendo a rajatabla lo que marca la ley. IPJ que es Buenos Aires, la CABA, en los años 80 más o menos, el tema de pre calificado, que es que ante una situación de la necesidad de ver un gran volumen de trámites que se estaban presentando, invento este sistema del pre calificado ¿qué significa? estas funciones de control, en lugar de mantenerlas, las comparte con ciertos profesionales que están afuera: abogados, contadores y escribanos, según la materia. Entonces esos profesionales firmaban un dictamen vinculante y con una cuestión de asunción de responsabilidades por ese dictamen, de que ese trámite que están presentando cumple los requisitos legales y fiscales, entonces al compartir esas funciones de contralor permitía que la IPJ propiamente dicha descansase sobre ese dictamen e inscribía directamente. Claro, vos te imaginaras que...

D: Implicaba una delegación de funciones, porque la ley siempre requiere que la responsabilidad sobre la legalidad de los asientos la tiene la inspección.

C: Y claro, hay que tener en cuenta que hay sociedades por acciones y tienes las constituciones propiamente dichas y las asambleas. Las constituciones es un crecimiento lineal que justamente es la tasa de crecimiento geométrico que yo tengo de las asambleas, porque cuantas mayores constituciones, son más las asambleas, más las sociedades que me van a estar presentado todos los años asambleas, entonces yo voy a tener más constituciones o puedo tener una misma cantidad de constituciones anuales pero las asambleas van creciendo a niveles geométricos, entonces llega un momento en el cual la capacidad operativa de una repartición se agota ¿entienden? O sea, imagínate que inspección de personas jurídicas tenía la misma planta de personas en los años 80, que la que tenía hace 5 años atrás. Siempre se trató... hubo intentos de que Córdoba adoptase el sistema pre calificado y siempre se dispuso no hacerlo, entonces ahí tienes una limitación. Obviamente que había una limitación operativa por la propia inspección, adicionada, justamente a esta falta de blanqueo de la forma de trabajar, entonces se generaba un caldo de cultivo que... una bola de nieve en la cual los expedientes se iban acumulando, acumulando, acumulando, acumulando. En los procesos de simplificación de trámites que se iniciaron hace 2 años, se empezó a torcer un poco el timón y hoy por hoy estamos en una situación en la cual, no con poco esfuerzo, se ha logrado. En primer lugar, simplificar los trámites, y hay una cuestión de base: se ha hecho un cambio de mentalidad con relación a la inspección. Internamente, y esto lo digo con conocimiento de causa, sociedades por acciones siempre estaba en pica con registro público, por esto que te estoy diciendo y lo que ella dijo del doble control, porque los de las áreas técnicas decían "como me va a observar el expediente si yo ya vi que estaba bien" y el registro público "como pretendes que yo te inscriba algo si no tiene la publicación" o "la publicación está mal hecha", por ejemplo. Y es porque, justamente, faltaba una cohesión en la forma de trabajar, porque el área técnica de sociedades por acciones nunca trabajo pensando en que el producto final que tenía la repartición IPJ era la resolución.

D: Y la publicidad.

C: Claro. Y la publicidad que es el servicio que uno brinda, más allá de que el trabajo es la certeza de la inscripción que es el servicio por el cual me han pagado en este trámite, pero el servicio a la sociedad es la publicidad, entonces cuando faltaba esa cohesión, esa vinculación y conocimiento de cuáles eran las funciones de toda la repartición empezaban esos choques entre dos áreas internas. Mucho habrá ayudado el tema de como se ha trabajado desde hace un año y medio a esta parte, en el cual empezamos a vislumbrar que tenemos que alinearnos todos en un mismo producto, o sea, la resolución tiene que salir bien y porque está bien la resolución, es porque está bien el trámite y se inscribe, y la publicidad es una consecuencia directa. Más de una vez nosotros tomamos decisiones en base a ver si la publicidad que va a dar el registro público se va a ver afectada, más de una vez nosotros decimos "che, si nosotros permitimos que el usuario no cargue todos los elencos de directores históricos ¿afecta la

publicidad?" y ella dice "¿el que doy ahora? no, pero si me piden el histórico yo no lo voy a poder dar". Entonces tenemos que exigir y machacar que el usuario y nosotros carguemos todos los elencos históricos, porque es el área de registro público la encargada de la publicidad y tiene que hacer bien su trabajo. Por el otro lado, esa puede ser más del cambio de mentalidad que... como te digo, estar bien consiente del producto fina, saber que el trabajo no se hace bien porque se pensaba que se trabajaba bien si se observaba el trámite. No será una cuestión de que si uno veía un expediente y no le encontraba un error algo mal estás haciendo, algún error tenía que tener, justificado en el trabajo de hacer una observación. Predeterminar las observaciones, simplificar los trámites. En esto de predeterminar las observaciones, muy importante es dar a conocer al usuario cual es el vademécum de observaciones que esta...

A: ¿En eso estaban trabajando no?

A: Si, ahí tengo una duda, en ese punto, que hablábamos ayer con Cande. La predeterminación de las observaciones ¿qué hay, una tabla o algo que podamos mirar?

B: Si, tenemos un Excel que les podemos compartir que es lo que, directamente, está disponible en el sistema interno para que los agentes cuando estudian elijan alguno de esos.

A: ¿Ese es el que se iba a subir por portal web?

B: Si, pero todavía los chicos de redes la están revisando para readecuarla y darle un lenguaje más para el ciudadano.

A: Ah, entonces ya está hecho, solo falta readecuarla...

B: Internamente, el área sociedades por acciones ya lo está utilizando.

E: Lo que el habla de que el usuario desconoce el alcance del control del área, por ejemplo: vos presentas esto y decís "yo cumplí con la ley" porque lees la ley y vos decís "estoy cumpliendo con el artículo tanto" sin embargo esos artículos tienen una interpretación interna, entonces el usuario no los conoce... Te lo digo simple, por ejemplo: establecer la sede social, la ley dice "se deberá establecer la sede social donde serán válidas y vinculantes las notificaciones", el usuario establecía como sede social "Calle Publica s/n". Si la ley dice "donde serán válidas y vinculantes las notificaciones obviamente no vas a notificar en ningún lugar. Un caso que yo siempre nombro en todos lados: zona rural de Rio Cuarto, esa era la sede establecida, yo tengo que dar publicidad porque el juez me requiere la sede social inscripta y yo le diga "zona rural de Rio Cuarto" eso y nada es lo mismo. Que yo le diga "provincia de Córdoba" es lo mismo. Entonces, esa mayor determinación, que el usuario dice "yo estoy cumpliendo

con el 11" y no, no está cumpliendo con el 11. Ese es el alcance, pero como no se conocía porque nunca se publicitaba el punto de vista interno, incluso también, internamente, a lo mejor, vos tomabas el trámite y leías y para vos era una sede válida, la constituyo y para el escritorio de al lado no, entonces había problema si el trámite lo recibe tal empleado revisor, o tal otro, con uno pasa y con el otro no, como puede ser. Da lugar a esa disparidad. Con todo esto de limitar el enfoque que se le da internamente, ya no va a haber problema de escritorio y externamente cuando el usuario este redactando puede ver hasta dónde va a alcanzar la revisión.

A: Perdón, ¿y para que este en el portal web estiman que sería en poco tiempo no? falta solamente el SRL.

B: En el portal no van a estar, van a estar en el sitio institucional de IPJ.

A: Ah, pensé que en...

B: En el portal de trámites no va a estar porque es información que va a un trámite.

A: Claro, pero pensé... no, pero la información que es para el usuario, que ustedes dicen "vamos a mostrar..."

B: Vamos a publicar cuales son las observaciones posibles, eso está pendiente del área de redes.

D: Pero va a ser con normas claras internas y externas. Tiene ya el control de las áreas.

A: Bien, creo que hago esto y...

A: ¿Qué? Ah, lo de las asambleas.

A: Si, porque todo esto ya lo vimos.

B: Igual, esto no se si les quedo claro.

A: Quedo, si, nosotros lo vamos a reformular en función de lo que hablamos y se los pasamos a ver si esta todo OK y con eso cerramos. Y lo armamos como si estuviéramos en 1 de agosto.

A: Si.

A: Genial, entonces está.

A: No sé si de esto te faltaba algún otro.

A: No, de esa está el que nos había quedado, el tema de la asamblea que fue uno de los más importantes y lo que nosotros teníamos como la mayor modificación que se hizo fue que se quitó el requisito del pre asamblea ¿puede ser?

C: Si, la pre asamblea...

B: No, no tanto la pre asamblea sino exhibición y presentación de los balances para las sociedades no comprendidas en el 249.

A: Bien.

C: El tema de la presentación... ¿viste esto que yo te comentaba? de que la cantidad de constituciones que ingresaban era un crecimiento exponencial si se ponía en la asamblea porque tantas constituciones ingresaban y eran nuevas sociedades que van a presentar todos los años nuevas asambleas y generaba, obviamente, que en algún momento no iba a tener más capacidad operativa y entonces lo que se determinó, justamente, y no por una cuestión de imposibilidad de hacer frente a esas funciones de control, es redefinir cual es la función que tiene el órgano de control para las sociedades que no están comprendidas en el 299. El artículo 299 determina cuales son las sociedades que tienen una fiscalización estatal permanente en la cual el órgano de control tiene la facultad de verificar en su constitución y en sus modificaciones de estatutos, modificaciones de capital social, disoluciones y liquidaciones y después el más importante que es el tema del funcionamiento. Ese es el agregado que tiene sobre esas sociedades que no están comprendidas en el 299. Sepan que en el 299 ¿cuáles son? sociedades que tienen un capital superior a 50 millones, son sociedades que realizan ofertas, intermediaciones en los recursos financieros: una actividad de un banco, por ejemplo, que hacen promesas de beneficios a futuro como podrían ser las prepagas o compañías de seguros, ahorro previo, las que hacen concesiones o explotaciones de servicios públicos o que estas sociedades son controladas por sociedades que si están dentro del 299, entonces las hipótesis de para que (...) son sociedades que por su envergadura económica o por la actividad que desarrollan tienen una trascendencia importante. Sobre esas especiales, específicamente el órgano de control, IPJ tiene el ojo de control sobre el funcionamiento. Sobre el resto de las sociedades que estamos hablando, me animo a decir que deben ser el 95% de las sociedades que son cerradas y de familias, que adoptan el tipo de una sociedad anónima o de una SAS no están dentro del 299 entonces IPJ históricamente tenía prácticamente el mismo grado de control para una sociedad cerrada que para una 299, la única diferencia que tenía que era una mera formalidad era que las sociedades del 299 estaban obligadas a presentar en forma previa, que es a lo que vos estas refiriendo, con 15 días de anticipación a la fecha de la asamblea, debían acompañar a inspección la convocatoria, el acta directorio de la convocatoria y dejar una copia del balance y de la memoria, de tal manera permitir de nosotros presentarnos en esa

asamblea con la documentación para poder, eventualmente, verificar el funcionamiento de esta sociedad.

A: Bien.

C: Yo no me acuerdo, de algún momento que la IPJ haya hecho uso de la información.

D: Multaba. Lo único que hacía era multar.

C: Porque quien no lo cumplía, lo único que tenía predeterminado por la impositiva anual era que tenía que pagar una multa. Entonces, imagínate que las funciones de fiscalización ya estaban predeterminadas, cuál era la forma que tenía la sociedad para no cumplir lo que legalmente le hubiera correspondido, o sea que era un contrasentido. Es lo mismo que yo de diga "vos quieres ir por la autopista con las luces apagadas, págame la multa y podés ir con las luces apagadas. No, o sea, si yo te encuentro te aplico la multa, y acá no, directamente ¿no me cumplís? me pagas la multa y se acabó el tema. Se sinceró y se realizó a fondo el tema y se dijo, a ver... las sociedades, hay que ver el tema... la 299 la presentación previa no tiene sentido, pero si entramos en la cuestión del control del funcionamiento entonces a esas pocas sociedades si las alisamos y las que no están en el 299 que son la gran mayoría se las eximio de la presentación de los balances.

A: Bien.

C: Entonces, nuestra función, que esta solamente acotada a lo que es la constitución, la modificación del capital, las elecciones de autoridades y la disolución y liquidación de la sociedad.

D: En definitiva, lo que dice del 299, esa clasificación grande que hace la ley de sociedades fiscalizables, permanentemente o no, hasta hace 2 años todas se fiscalizaban por igual, en forma permanente. Y la realidad es que no, por algo esta esa categorización, entonces en vez de ceder la función de fiscalización con una erogación profesional a través del trámite precalificado, se analizó NO porque la función sigue siendo del organismo, entonces en vez de ceder rogación profesional se analizaron que tramites y cuáles eran las funciones de fiscalización y de control y que se estaba haciendo de más y evidentemente esa era una gran diferencia. Si hay determinadas sociedades... ¿qué porcentaje dijiste? ¿5%?

C: 95%

D: El 5% nomas era de fiscalización permanente cuando nosotros estábamos fiscalizando permanentemente al 100%. Entonces, evidentemente, al limitarse esa fiscalización realmente al 5% se podían gestionar mejor los recursos para la verdadera

fiscalización que tenía la inspección y no ceder a los profesionales el control. Renacionalizar.

A: Claro. Buena palabra.

D: Ustedes son inspección, son un órgano de fiscalización y no terminábamos cumpliendo nada. Ni inspección ni fiscalización.

C: Entonces, lo que decíamos al comienzo, en esa dualidad que era si uno seguía con el control sustancial o la forma era entrar al pre calificado, siempre se mantuvo el control sustancial y es el estilo de control que tiene la inspección y no se va a abandonar, pero justamente se redefinió, se renacionalizo el tema adicionado a toda la digitalización que le da la agilidad que es la que nosotros buscamos.

D: Y el costo de optar por el tramite precalificado para el usuario es grande, entonces necesariamente recurre a profesionales y no a cualquier profesional, sino a los habilitados para la pre calificación entonces se optó por no. No cedemos las funciones de la inspección, no encarecemos los costos de la profesionalización porque si hasta el día del hoy puede tramitarlo cualquier usuario era una forma de limitación con costo si se optaba por eso, y si decidir renacionalizar.

A: Claro.

A: Bien.

A: Creo que está bien. Lo que no se si les quedo a ustedes claro... la asamblea ahora, en el trámite en sí, es digital y antes venían acá y presentaban...

C: Claro. Antes ¿cómo era el trámite? venia el usuario, tenía que presentar una nota de presentación, tenían que poner los instrumentos que acompañaba y era... suscitada mente era: la nota de presentación, el pago de la tasa, la acreditación del pago de la tasa, el acta de directorio de la convocatoria.

D: La multa por presentación fuera de término.

C: Claro, sí. La asamblea propiamente dicha, le da el balance, la memoria, las DDJJ de las autoridades electas, fotocopias certificadas del registro de asistencia y copias de todos los antecedentes societarios, entonces por un trámite...

A: Si, estatutos, todo eso.

C: Todo eso, entonces vos imagínate que, si una sociedad tenía que hacer 3 presentaciones anuales, todos los antecedentes los tenía que presentar en tantas presentaciones como efectuase, entonces tenía que tener un legajo de copias certificadas para...

A: Certificadas por ustedes.

C: Claro, entonces, una documentación que ya...

D: Como te dije. Sino ellos tenían que recorrer las 4 oficinas que nosotros nos recorríamos, entonces para evitar eso...

C: Se le pedían los antecedentes. Y más de una vez... o sea, te repito, el trámite lo que nosotros tenemos que fiscalizar eran 3 hojas y se armaban expedientes de 100.

D: No. Un caso fue "maincorp" dos cuerpos, eran puros antecedentes porque la asamblea tenía dos hojas. O sea, lo que analizabas era las dos hojas de la asamblea, del edicto y ya está.

A: Y la empresa presentaba todos los papeles...

C: Presentaba todos los papeles y entraba al área técnica, se fichaba el expediente y se analizaba. Se realizaban las observaciones y se le comunicaba al usuario. Si estaba todo bien se le decía "acompaña publicación de edicto" porque la gente, por más que acompañase todo no publicaba. A ver, se debe publicar por un día en el boletín y esperaba que nosotros les dijéramos que esta todo OK para recién publicar. Dato anecdótico: hasta el año 2004 / 2005 el usuario tenía que traer un proyecto de publicación y la inspección se la autorizaba entonces, por ahí, el tramite estaba todo bien, pero el proyecto... había una persona que estaba encargada de controlar proyectos de edictos entonces se ponía con el expediente y empezaba...

D: Volvían a hacer todo el trámite.

C: Que lo que estaba en el proyecto de la publicación sea lo que efectivamente había dispuesto la asamblea, con nombres, apellidos, DNI, todo. Por ahí decía "error el en número de DNI" hacia una "X" y...

D: Hasta 2007 debe haber sido porque era la época de la Dra. Echenique.

C: ¿Echenique, Laura?

D: Si.

B: Acá tenemos la (...) del inicio, cuando tomamos, después tengo el grafiquito de cuando lo convertimos en trámite online y faltaría el...

A: Digital.

B: Involucramos el portal y faltaría el ultimo que es el digital, que vos necesitas.

A: ¿Nos lo podés mandar, ¿Diego, a esto?

B: Si, si, obvio, estaba buscándolo para ver si lo encontraba.

A: Genial. ¿De esto tienes en todos los casos?

B: No, no en todos, en los más importantes.

A: Genial. Después, los que tengas, si tienes de otros también, bárbaro.

B: Ya les mandé las observaciones pre definidas, mientras hablaban, ahora les mando.

A: No, con eso ya estamos.

B: Para ayudar a que sea menos lio.

A: Ahora es todo digital por el portal.

A: Si, es un lio, por eso. Y ahora, creo que estamos con esto.

C: Si, y el tema de la digital las ventajas son... imagínate un usuario en Huinca Renanco, antes tenía que hacer 400 km hasta Rio Cuarto, hoy desde su estudio lo puede subir, todas las instrucciones están colgadas en la web, o sea que tranquilamente lo puede hacer el propio interesado, no necesita si o si tener un experto que lo ayude, sube toda la documentación y directamente impacta acá, en nuestro escritorio, y cuando nosotros lo concluimos le hacemos así y le llega la resolución digital.

A: Y para ir concluyendo y terminando así no les quitamos tanto tiempo, como les decía Diego al principio, nosotros también tenemos que hacer o sugerir algunas propuestas de mejoras que estén pendientes ¿hay algunas cosas que puedan identificar en su área? así las tenemos en cuenta. Algunas cuestiones que faltarían de mejorar, alguna sugerencia, algo que vean que se puede trabajar.

C: El gran anhelo es hacer honor al nombre.

A: Inspección. Eso lo tenemos tatuado, eso ya nos lo dijeron.

E: Y el registro público es lo que dice Diego, que se está trabajando, para que realmente sea público con el acceso directo a la documentación, que se está trabajando. Con el acceso directo a la publicidad, en definitiva, es eso. Los trámites de inscripción que es lo previo a la publicidad ya se están trabajando y se está mejorando. Lo que sí, hay tramites que no dependen de nosotros porque el registro público, así

como recibe las inscripciones que hablo el Dr. tenemos muchísimas inscripciones todavía que son de índole judicial.

A: Claro, ustedes no pueden hacer nada.

C: Y hay otras que, para la propia área de sociedades por acciones, por la naturaleza del trámite no la podemos digitalizar porque no lo tenemos en nuestras bases. Vamos a suponer: viene a inscribirse una sociedad extranjera, cayo delante nuestro y no tenemos nada, entonces tenemos... la digitalización esta bárbara en tanto y en cuanto uno pueda contrastar contra algo y de una sociedad extranjera uno no tiene absolutamente nada.

D: Viste cuando hablaba recién el Dr. Ortega, que en el expediente los usuarios tenían que traer los antecedentes si o si porque no estaba digitalizado entonces no los veían de otra forma para el estudio, lo mismo pasa ahora con las inscripciones judiciales, o sea, tienes que ir al juez para que le diga al registro lo que ya tiene, los cambios que ya tiene, entonces hemos...

A: ¿Alguna otra cosa? Bueno, después si se les ocurre, si tienen alguna sugerencia, algo que tengamos que proponer o que se puede ir trabajando para que mejoren los tiempos y la calidad del servicio, es bienvenido.

C: Que no haya más turnos, que sean todos...

D: Call Center.

C: Para que voy a tener agente acá si directamente doy un turno con una camarita...

D: No, redes actualmente nos ayuda muchísimo.

C: Las redes son el nuevo cambio.

A: Bien.

C: Que no haya empleados acá, cada uno en su casa. Hoy por hoy en el sistema...

A: La verdad que todos queremos eso.

C: Vos imagínate que la inspección sea 1/3. Antes en el área de protocolización estaba viendo los números, tenía 17 personas al... hoy son 4. Claro, se va... cuando vos vas achicando el papel, la despapelización genera que todo sea... el sistema te da la certeza, la seguridad.

A: Aprovecho para hacerte una pregunta, ayer estábamos hablando con las asociaciones civiles y fundaciones y me decían que antes aproximadamente el 50% de la planta de su área estaba abocada a tareas meramente administrativas: recibir documentos, pasar a otra área; y que a raíz de la modernización el 20% solamente se ocupaban ¿tendrán más o menos el número de su área?

C: Bueno.

A: O cuantas personas.

B: El 20% porque... no debería ser el 20% porque recién ahora se implementaron los tramites digitales ahí, con el rezago que queda de tramites en papel, pero no deberían...

C: El tema del número de administrativos que tiene el área se han mantenido en 3 y ese es un poco... a ver, yo creo que, gracias al sistema, por una cuestión de desarrollo que se vaya automatizando y directamente sea del usuario... El sistema digital establece que (...) o sea, porque desde el usuario al área técnica porque no pasa por la mesa para conformar el expediente, es todo automático, y obviamente que el área administrativa ¿qué hace? ordenar, decir "a ver, este va para vos, para vos, para vos" y sobre todo el control y seguimiento de los tramites, yo creo que eso es una cuestión de desarrollo, por tiempo nomas, que eso se vaya automatizando.

B: No, y además se mantiene lo administrativo porque se están haciendo tareas que antes no se hacían, como ser lo administrativo de hacer el trámite a los propios agentes, compañeros, sino también se hace lo que es el archivo oficina que es un trámite observado, a los 20 días por la resolución que les compartí.

A: Si.

B: Pasa a archivo oficina y es un proceso que vamos a automatizar, la dirección anterior no quería automatizarlo, pero lo vamos a hacer. A partir de los 20 días de inactividad de ese expediente se archiva el expediente directamente y si tiene... van a poder seguir subsanándolo mientras cumplan el plazo de 3 meses para la perención, pero el ciudadano va a tener que pagar una tasa. Esto al ser automático las tareas del administrativo van a quedar más reducidas todavía. Y la asignación de los expedientes, habíamos hablado en la última jornada que la hace la mesa de entradas.

A: Entre ellos.

B: La mesa de entrada se está quedando sin funciones también, al estar cortado el trámite, entonces para disminuir también la tarea de los administrativos en las áreas técnicas y las áreas centrales estar libres, les vamos a dar los accesos al sis-

tema interno para que desde la misma mesa de entradas, a medida que van ingresando tramites automáticamente los vayan asignando a las áreas técnicas que corresponden y de esa forma los agentes administrativos de las áreas técnicas podrían estudiar expedientes o bueno... dependiendo de la capacidad del pedido.

A: ¿Y eso en que estado está? En idea, se está ejecutando.

B: ¿La de automatizarlo? No, está en una idea. Lo que estamos por implementar, seguramente la semana que viene, todavía no lo hemos hablado, es el tema de la mesa de entradas que empieza a asignar. Ya se capacitó la mesa de entradas en el sistema para que empiece a asignar expedientes, pero la automatización esta se va a hacer, creo que... va a quedar un contrato de mantenimiento el área de sistemas, y en ese contrato de mantenimiento uno de los puntos, de acuerdo a como prioricemos en el ministerio, se va a hacer.

D: Está semiautomático, porque el sistema ya te alerta del trámite que tiene más de 20 días. Entrás, lo marcas y mandas la notificación automática y si el usuario no cumple se archiva.

B: Claro, es evitar que una persona administrativa, viendo todo el listado de todos los que están para mandar al archivo oficina, notificar. Eso lo vamos a automatizar.

A: Bueno, bárbaro, muchas gracias por su tiempo.

### **8.2.6. Funcionarios del Área Jurídica**

El día 19 de junio del año 2019 a las 10hs se realizó una entrevista a los encargados del área de Jurídicas de IPJ y a la Directora del Instituto con el objetivo de obtener información primaria respecto a los trámites del área y a las funciones de fiscalización e inspección de IPJ. Dicha información fue utilizada para la redacción del capítulo 4 del presente estudio. A continuación se presenta la guía de pautas utilizada en la entrevista y la desgrabación de la misma.

#### **8.2.6.1. Guía de pautas**

### **GUÍA DE PAUTAS A FUNCIONARIOS DE IPJ**

#### **AREA JURÍDICA**

#### **MÓDULO I: ASPECTOS GENERALES**

El objetivo de este módulo es conocer aspectos generales del Área Jurídica de IPJ.

Guía de preguntas:

1. ¿Cuáles son las tareas principales y más relevantes del área jurídica? (Si bien vimos el listado, cuáles son las que les llevan más tiempo).
2. ¿Cuántas personas se desempeñan en esta área?
3. ¿Cómo se vio modificada la dinámica de trabajo del área tras la Modernización de IPJ?

## **MÓDULO II: FISCALIZACIÓN E INSPECCIÓN DE IPJ**

El objetivo de este módulo es conocer de qué manera IPJ cumple con sus funciones de fiscalizador e inspector de las personas jurídica de la provincia de Córdoba.

Guía de preguntas:

4. ¿Qué tareas de inspección y fiscalización debería llevar a cabo la IPJ de acuerdo a su concepción? (comparación con otros organismos nacionales, como IGJ)
5. ¿La Modernización del organismo modificó el proceso de fiscalización? ¿Cómo era antes y después? ¿Hay algún área que esté a cargo de dicha tarea o personal destinado de forma exclusiva?
6. En su función de inspección, el área jurídica se encuentra facultada para requerir de todo organismo público o privado los informes y documentación que crea necesarios ¿Se ha visto facilitado este proceso con la informatización de IPJ? ¿Se dejó de requerir información a otros organismos o a las propias personas jurídicas?
7. ¿Con qué frecuencia se realizan inspecciones? ¿Suelen ser solicitadas por la parte o de oficio?
8. ¿Cuáles son las principales cuestiones que se observan de cada tipo de empresa para fiscalizar según su conocimiento del negocio?
9. ¿Qué acciones puede llevar a cabo IPJ ante incumplimientos de legalidad?
10. ¿Hubo alguna mejora en el cumplimiento de estas funciones respecto a la situación previa al proyecto de modernización de IPJ?
11. Con el proyecto de modernización, dejaron de fiscalizar las personas jurídicas que no están comprendidas en el artículo 299, ¿cómo considera que afectó en

las tareas de fiscalización? ¿cree que permitió que se fiscalice de manera más eficiente a las empresas que sí están incluidas en el art. 299?

12. ¿Se tiene pensado crear un departamento de fiscalización en IPJ?

13. ¿Qué mejoras considera que deberían implementarse para cumplir de manera más eficiente con las funciones de fiscalización en IPJ?

### **MÓDULO III: COMISIÓN NORMALIZADORA**

El objetivo de este módulo es conocer en profundidad el funcionamiento de las Comisiones normalizadoras de IPJ.

Guía de preguntas:

14. ¿Cómo es el proceso de constitución de una Comisión Normalizadora? ¿En base a qué criterios eligen los integrantes de la comisión? ¿Qué funciones cumplen los mismos?

15. Si bien es un trámite perteneciente al área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, ¿Cuál es la injerencia del área jurídica en el proceso?

16. ¿En qué consiste el proyecto que se está tratando con Santiago Bergallo para la integración de profesionales en la Comisión Normalizadora?

17. ¿Hubo alguna mejora en este trámite respecto a la situación previa al proyecto de modernización de IPJ?

18. ¿Qué acciones considera deberían implementarse para mejorar el trámite de las comisiones normalizadoras que ofrece IPJ?

### **MÓDULO IV: INTERVENCIONES**

El objetivo de este módulo es conocer en qué medida IPJ cumple con su función de interventor.

Guía de preguntas:

19. ¿Cómo es el proceso de intervención de una persona jurídica? ¿Con qué frecuencia es necesario intervenir una persona jurídica? ¿Cuáles son los motivos principales?

20. ¿Qué tipo de personal de IPJ está a cargo de estas intervenciones o quien toma la decisión de intervenir? ¿Las intervenciones son temporales? ¿Cuándo la empresa deja de estar intervenida?

21. ¿Hubo avances en la función de intervención de IPJ respecto a la situación previa al proyecto de modernización?
22. Las intervenciones no estaban reguladas anteriormente por la Res 31/16, ¿hubo alguna razón por la cual comenzó a regularse en la normativa 74/19?
23. ¿Qué acciones considera deberían implementarse para cumplir en mayor medida con la función de intervención en IPJ?

## **MÓDULO V: VEEDURÍAS**

El objetivo de este módulo es conocer en qué medida IPJ cumple con su función de veedor.

Guía de preguntas:

24. ¿Con qué frecuencia se realizan veedurías? ¿Suelen ser solicitadas por la parte o de oficio? ¿Cuáles son los motivos principales? ¿Qué tipo de personal de IPJ está a cargo?
25. ¿Hubo avances en la función de veedor de IPJ respecto a la situación previa al proyecto de modernización?
26. ¿Qué acciones considera deberían implementarse para cumplir en mayor medida con la función de veedor en IPJ?

## **MÓDULO VI: DENUNCIAS**

El objetivo de este módulo es conocer el proceso de denuncias ante IPJ.

27. ¿Con qué frecuencia se realizan denuncias? ¿Cuáles son los motivos principales? ¿Qué tipo de personal de IPJ está a cargo? ¿Cuándo interviene el área jurídica?
28. ¿Qué acciones puede llevar a cabo IPJ ante incumplimientos de legalidad?
29. ¿Hubo avances en el proceso de denuncia ante IPJ respecto a la situación previa al proyecto de modernización?
30. ¿Qué acciones considera deberían implementarse para mejorar el proceso?

### **8.2.6.2. Desgrabación**

Se identificará como “A” a los entrevistadores y como “B”, “C”, “D” y “E” a las personas entrevistadas.

B: En jurídica específicamente el trabajo que hacemos... porque si bien está el área jurídica conformada, las áreas técnicas que son: anónimas y civiles, hacen mucha tarea de lo que sería jurídico ¿no? Nosotros lo que intervenimos con respecto a esas áreas es resolver recursos, resolver descargos que se pueden hacer de las observaciones que les hacen las áreas. Eso es, por un lado, por otro lado, dictaminamos, asesorando a la dirección con todas esas cuestiones más generales, lo que es la formación de normativa general. Todo esto, las modificaciones que se han ido llevando a cabo han sido acompañadas por resoluciones, una normativa que nosotros dictaminamos, emitimos opinión para que la dirección después resuelva. Actualmente estamos con un proceso, un operativo de perención de instancias, estamos retomando aquellos expedientes que han sido observados. Viejos, que nunca se concluyeron y aplicando la ley de procedimiento administrativo y está perimiéndolos. Esto sirve para hacer la limpieza, sirve a nivel educativo del ciudadano porque empiezan a ver que se mueven los expedientes; tratar de limpiar para que las demás áreas estudien las cosas más nuevas, y poder enfocar en lo que es más nuevo.

C: Flujo del trabajo actual y no estar viendo históricos para atrás.

D: La perención es cuando se cae el trámite por una inactividad del ciudadano.

B: Bueno, eso en términos generales y el trabajo más grande que se está haciendo en el área, después el tema de las comisiones normalizadoras.

D: Si, comisión normalizadora es un tema básicamente de asociaciones y fundaciones, no está, por ejemplo, la parte que hace Nati que es sociedades por acciones y demás, solamente asociaciones y fundaciones. Hay previstos en el trámite, que es de normalización. Las asociaciones y fundaciones, lo que tienen es una serie de obligaciones de mantenerse contablemente al día, de mantener sus autoridades al día. Eso es en líneas generales, las obligaciones más importantes que tienen, cuando pasa el tiempo y no cumplimentan con esas obligaciones se prevé un proceso, hay ciertas causales establecidas en la norma en donde se genera una comisión normalizadora. Son tres personas que ingresan en la institución y empiezan a poner en orden, a regularizar la situación institucional de esa entidad asociación o fundación. Eso es algo que se hace en el área de Nati, que es el área Jurídica.

E: Eso... Disculpa que te interrumpa. La vida de la asociación y la fundación transcurre normalmente hasta que sucede alguna de estas causales que están previstas por la ley, que requieren o que nos solicitan el desplazamiento de las autoridades legítimas. Nosotros designamos a tres personas que pueden ser asociados o no de la entidad para que se hagan cargo de la fundación o la asociación y la normalicen y vuelvan a traerla a la vida regular de la entidad, o sea que son causas que hacen que esta asociación no funcione bien y se normaliza: se le hace los estados contables, se le hacen los balances y estas personas son las que hacen una asamblea y permiten

que se elijan autoridades legítimas nuevamente. Entonces, la comisión normalizadora ingresa en un ámbito de conflicto, el resto de las áreas: anónimas o civiles ven a la sociedad o a la asociación dentro del ámbito de normalidad. Inscribimos a las autoridades, son procesos pacíficos, se los observan a los documentos y los inscribimos en el registro público. Cuando esa armonía no funciona empieza a intervenir el área jurídica porque hay una contraparte. Alguien dice una cosa y nosotros decimos otra o hay intereses contrapuestos. Entonces el área jurídica es más imparcial.

B: También las comisiones pueden surgir por el hecho de que la asociación estuvo irregular durante mucho tiempo, se pierde... las autoridades dejaron de estar en vigencia hace 10 años y nunca más se nombraron nuevas autoridades, entonces ya no son autoridades válidas para convocar una asamblea de designación de autoridades entonces se pide la formación de una comisión normalizadora para hacer esa elección nueva de autoridades y encaminar la entidad.

A: Si él pertenece al área de asociación civil y fundación ¿la injerencia del área jurídica es fundamental?

E: En realidad es del área jurídica.

D: Es en relación a asociaciones y fundaciones. Las entidades que están sujetas a este proceso son asociaciones y fundaciones, pero el área es el área jurídica.

E: Por eso te decía que al área jurídica la hemos delimitado, porque esto lo hicimos en esta gestión, antes no, lo hacía el área de civiles. Le dimos una mayor competencia al área de jurídica para que resuelva los casos de conflictos. Dejamos el transcurso de la vida normal de las otras entidades: de las sociedades por un lado y de las asociaciones y fundaciones por otro. Que la vida normal transcurra en las áreas técnicas y todo lo que sería conflictos, denuncias, comisión normalizadora, cuando hay dos partes en litigio o en controversia lo resuelve el área jurídica, como un área más imparcial, más al servicio del ciudadano, pero a la vez controlando los requisitos legales y fiscales nuestros.

A: Perfecto. ¿Con que frecuencia suelen ocurrir la necesidad de instalar una comisión normalizadora?

D: La frecuencia, en realidad, surge de la cantidad de normalizadores que ingresan mensualmente. Deben ingresar tres o cuatro mensuales, más o menos. La idea es, un poco, agilizar el trámite para resolverlo más rápido, pero eso es más o menos la cantidad de trámites que están ingresando por mes.

A: Y respecto a estas situaciones de conflictos o de litigio ¿qué otras podemos incluir? ¿Las veedurías?

B: Las veedurías en realidad son...

C: Espera ¿querés que cerremos el tema de comisiones? porque sino estamos abriendo muchos caminos, y esa es otra función.

A: ¡Sí!

A: Teníamos, también, la duda de los integrantes de las comisiones normalizadoras ¿quiénes son esos integrantes? y creo que nos habías contado que también tenían la idea de incluir a un profesional.

D: Exacto. Los integrantes son así, como vos decís, son tres integrantes: dos titulares y un suplente y pueden ser personas... los que no pueden ser, te puedo decir quienes no pueden ser: son los que pertenecen a la comisión directiva. Nosotros formamos parte de una comisión directiva de una entidad, dejamos de estar, esa entidad está irregular, vienen, piden una comisión normalizadora esos tres integrantes, nosotros que éramos parte de esa comisión directiva que dejamos estar esa entidad no podemos ser integrantes de esa comisión normalizadora.

E: Porque es la comisión directiva que lleva o llevó a la situación irregular, entonces sería un poco ilógico que la persona que lleva a la situación de irregularidad de la entidad pida ser parte de una comisión que va a normalizarla.

D: Y pueden ser socios o asociados, y si va a haber... está prevista la participación de un profesional que se pensó porque hay situaciones que pueden ser complejas desde el punto de vista contable o desde el punto de vista jurídico entonces poner un profesional que tenga conocimiento en esas áreas para poder facilitar la normalización y la resolución.

C: Disculpa Fer, puede ser más de un profesional los que hagan falta y los convenios ya estarían. Eso ya se los vamos a compartir.

A: Ah, buenísimo.

C: Santiago Gallegallo ayer nos comentó que los va a compartir para pasárselos.

E: Si, tienen algunas modificaciones a la propuesta nuestra que vamos a tener que verlas.

B: Sumo algo a lo que dijo Fer. La incorporación de los profesionales no solo es a los fines de ayudar al trabajo de regularización sino también para garantizar más imparcialidad dentro de la entidad, porque a veces se ha visto y ha habido casos conocidos donde el pedido de formación de una comisión normalizadora es por intereses

personales más que por lo que es la regularización de la entidad, entonces incorporar una persona imparcial, profesional, estamos tratando de que ayude a esto.

E: Incluso, muchas veces, como eran antes de esta reforma normativa que hicimos nosotros, cualquier persona que detectaba una irregularidad en un club, por ejemplo, venía y proponía la comisión normalizadora, entonces se proponían tres vecinos, a lo mejor, que no eran ni asociados o que veían que el club estaba cerrado y se proponían como normalizadores. Se los designaba y en realidad era como un medio para desprenderse de los bienes de los clubes, porque eran clubes que estaban con muy poca actividad y vendían los bienes como autoridad designadas por nosotros, y se desprendían de los bienes en fraude. Entonces para evitar todas esas situaciones, que por ahí se ven beneficiadas las personas que tienen otra finalidad distinta a retornar el club a la actividad, es que tomamos estos recaudos de designar personas imparciales, terceros profesionales que conocen como es el funcionamiento de una entidad y que en menor tiempo pueden llegar a regularizarla a través de un balance o a través de una asamblea o una depuración de padrones.

A: Hubo mejoras en cuanto al tiempo, entonces.

E: Claro, también.

C: ¿Cuál es el tiempo que tienen?

E: 60 días hábiles.

D: 60 días para convocar la asamblea.

A: Les sorprenderá un poco, pero antes venía una persona y decía que quería armar una comisión y automáticamente se aprobaba.

B: Si se daban los requisitos de irregularidad.

A: Y esa persona, perdón, proponía quienes la integraban.

D: Exacto.

A: O sea, los empleados de IPJ nunca formaban parte entonces.

E: No.

A: Pero era la solución, aprobar esa nómina, digamos.

D: Si.

E: Se le pedían los antecedentes, les decían "a ver, cuál es tu interés", "no, que yo vivo cerca del club y el club es bueno para el barrio, lo queremos reactivar" entonces pedíamos los antecedentes, que son los antecedentes nacionales.

D: Certificados.

E: Los antecedentes penales nacionales, se verificaba un aval institucional, se verificaba que la entidad esté en deuda contablemente, porque si está contablemente al día no tiene mucho sentido porque no hay irregularidad y se designaba la comisión normalizadora y muchas veces eso quedaba en el abandono. Había comisiones normalizadoras de meses y meses o intervenciones, que es un grado más fuerte que la normalización, pero es una sola persona, tiene la misma función. Intervenciones de años o comisiones normalizadoras de años, que se renovaban y se prolongaban a lo largo del tiempo sin soluciones. Nosotros hacemos un control a través del área de Fernando y un seguimiento de que los plazos se cumplan y la idea nuestra es no otorgar prórrogas, sino que se resuelva dentro del plazo. Les brindamos asesoramiento y soporte para que se resuelva dentro de ese periodo.

C: No sé en el libro, si van a dar ejemplos o no, hay un caso puntual que es el de La Casa del Niño, no sé si se lo quieren comentar un poco para que entiendan porque es bastante...

A: Ah, nosotros habíamos leído algo.

E: Esa es una intervención.

A: Una intervención. Justo hoy, también, teníamos la duda de la diferencia entre la intervención y la comisión normalizadora.

E: ¿Cuál es la duda?

C: La diferencia.

A: Claro.

E: Los dos son una intervención de parte nuestra porque desplazamos a la comisión directiva que está vigente o que está electa. Se desplaza y se nombran nuevas autoridades. En la comisión normalizadora las autoridades son tres, o sea que comparten entre los tres la labor de normalizar, ellos tienen la función de depurar el padrón, tienen que empadronar nuevos socios y tienen, como función fundamental y la más importante de todas, que convocar a la asamblea que va a elegir a las autoridades legítimas. Eso lo hacen las tres personas. Cuando es una intervención, la irregularidad es más grande y no se designan tres personas, sino que se designa una sola que tiene las mismas funciones, pero con una responsabilidad mayor, puede,

incluso, llegar a disponer, puede cobrar contratos. Tiene como un ámbito de actuación un poco más extenso.

A: O sea la comisión normalizadora tiene solamente funciones administrativas y la intervención puede, también, tener funciones de disposición.

E: No sé si puede disponer... digamos, nosotros no podríamos autorizarlo a disponer, pero las funciones son más amplias.

A: Pero pueden pagar, pueden contratar.

E: Puede cobrar alquileres, puede cobrar contratos que estén en ejecución. Una comisión normalizadora tiene que rendir cuentas, solamente a los fines administrativos. Tiene que seguir porque son periodos muy cortos, son 60 días hábiles, que son tres meses corridos.

A: Y la intervención es resuelta por el ministro.

E: Claro, nosotros no resolvemos, sino que aconsejamos al ministro que nombre un interventor, pero la situación institucional es mucho más grave porque, por ahí, no tiene los suficientes asociados como para nombrar una comisión normalizadora o el estatuto no lo permite, o hay alguna cuestión más severa que requiere una intervención.

A: ¿Eso fue lo que pasó en La Casa del Niño?

C: ¿La Casa del Niño cuantos años estuvo intervenida?

E: Nosotros cuando asumimos, La Casa del Niño ya estaba intervenida hacía 8 años. Había estado intervenida creo que 4, se nombró una comisión directiva que no llegó a buen puerto y se volvió a intervenir y finalmente estaba en un estado de letargo, donde el interventor era el presidente de la entidad y actuaba como tal. Bueno, estaba en una situación, como asegurado en el cargo, y no se trabajó para regularizarlo, sino que simplemente se hizo cargo de la entidad y de la normalización edilicia, de la normalización de los chicos.

C: Eso ya es más interno entre ministerios porque el ministerio de justicia no cumplió su rol de intervenir, solucionar e irse. Estuvieron 9 años de intervención.

E: Él, lo que tendría que haber hecho era empadronar gente y buscar a una comisión directiva que se haga cargo de la entidad, que continúe con la vida de la asociación. Él se perpetuó como presidente y actuó como tal. En realidad, eso es lo que se venía haciendo con las otras intervenciones, como que no estaba claro cuál era el rol del interventor y que tenía que hacer. El asumió y normalizó la situación con

los chicos, contrató empleados para que los atiendan, hacia la compra de los insumos, de la farmacia, del mantenimiento de la casa, firmaba contratos para alquilar los inmuebles. Es como que se mezcló lo que era la labor de un presidente legítimo con la del interventor, y así se prolongó.

A: ¿Eso era por falta de reglamentación clara o por el incumplimiento...?

E: Sí, sí. No hay reglamentación con respecto a las intervenciones

A: Hasta ahora que salió lo de asociaciones civiles y fundaciones. El nuevo reglamento, digamos.

E: Sí, nosotros la incorporamos.

A: ¿Y cómo se resolvió el tema de La Casa del Niño?

E: ¿Cómo se resolvió? Nos contactamos con gente que estaba interesada en hacerse cargo, eran voluntarios que habían trabajado durante mucho tiempo en el voluntariado, ayudando a los chicos, atendiéndolos. Se les ofreció hacerse cargo de la entidad como autoridad legítima y dijeron que sí. Junto con nosotros, con el Dr. estuvimos trabajando para realizar la asamblea. Hicimos la asamblea, la convocatoria, la publicación, todos los procesos legales y se eligió comisión directiva que actualmente están a cargo de la comisión.

C: Tengo entendido, también Vero, que participó la UNC en la búsqueda de todos los bienes inmuebles ¿No fue para lo de La Casa del Niño?

E: Ah sí, fue para La Casa del Niño, pero el tema... aparte de que tenía irregularidad institucional, tenía mucha irregularidad en cuanto a los inmuebles y al patrimonio, tenía muchísimos inmuebles, alrededor de 80, todos con situación de ocupación, de usurpación, gente que generación tras generación que seguían viviendo ahí a través de un contrato muy precario del padre Aguilera. Y bueno, debían muchísimos impuestos, debían agua, entonces hubo que ayudarlos a regularizar esa situación, que en realidad nos excede porque a nosotros como Inspección no nos compete lo que tenga que ver con el patrimonio y con todo eso, sino que bueno, en esta gestión somos más proactivos y más tendientes a solucionar el problema y no solo limitarnos a lo que nos compete. Así que, un poco interactuando con el registro, con catastro, por supuesto con la ayuda del ministro y gente que hizo las visitas en el lugar y el relevamiento, se llegó a un conocimiento acabado del estado de situación, se le hizo un informe a la comisión directiva para que cuando asuman tengan pleno conocimiento de cuál era la situación de hecho. Después de 9 años logramos regularizarla a la institución.

A: En la actualidad, digamos.

E: Si, sí.

D: En marzo se hizo la asamblea.

F: Sobre comisión normalizadora, como para un punto. Se analizó también el procedimiento de cómo se trabajaba acá antes a esta gestión y posteriormente se hicieron modificaciones en el proceso. Entonces, antes la comisión normalizadora puede ser que salía un poco más rápido, o sea, presentaban una solicitud y a la semana salía. Ahora lleva mucho más tiempo porque garantizamos que ambas partes: la que solicita y la entidad en la cual se le está solicitando una comisión normalizadora estén todos notificados. Hemos mejorado parte del procedimiento para garantizar una mayor seguridad jurídica.

D: Exacto.

F: Es cierto que demoramos más, pero es como te decíamos recién.

B: Pasaba antes que venía un socio, pedía una comisión normalizadora, se veía que cumplía los requisitos para formar una comisión y se nombraban las normalizadoras, y había problemas porque a veces la entidad, a lo mejor estaba regular, nada más que no había presentado la documentación acá, pero tenían asamblea, tenían estados contables.

C: Por problemas internos más que nada.

B: Claro, entonces ahora lo que se hace es: una vez que hay un pedido de comisión normalizadora se intima, o se notifica a la entidad para que regularice como vía normal y vía natural de normalización antes de la formación de...

C: Y evitar todo el proceso administrativo.

D: Claro, nos ha pasado que se les pregunta, se les intima y la entidad dice "sí, yo en realidad quiero hacer una asamblea naturalmente" bueno, entonces al proceso de normalización se lo pone en espera y se le da prioridad a que la entidad lo haga naturalmente, que la comisión directiva convoque a la asamblea y regularice la situación, en caso de que eso no ocurra se le da curso y se designa una normalizadora y se le da curso para que esa normalizadora haga la asamblea y apruebe estados contables, y demás...

E: Pero como excepción, siempre tratamos de que se regularicen normalmente. Los ayudamos, los asesoramos, los instamos.

D: Es como dice Caro, al tomar estas previsiones, que hacen al derecho de defensa de ellos, que puedan darles la oportunidad, de que se demore un poquito más, pero con mayor seguridad jurídica.

C: Si, puede ser más larga esa parte, pero es mucho más corto después.

D: Exacto. Y más seguro, y más claro.

E: Antes se nombraba al que pedía comisión normalizadora, se lo designaba si cumplía las condiciones, y se desplazaba a la directiva cuando en realidad, a lo mejor, estaba al día y solamente le faltaba presentarlo en la asamblea, que muchas veces pasa eso.

D: Muchas veces pasa eso.

B: A la fecha... nos pasó en un caso que fue... Marcos Juárez, que nos pidieron la comisión normalizadora porque ya se habían enterado, los que la pedían, que ya había convocatorias para asambleas. Le ganaron de tiempo, antes que presentaran acá la convocatoria, nos presentaron el pedido de comisión, nosotros revisamos y si, la entidad estaba irregular pero ya estaban tratando de regularizarla, entonces en realidad el problema era porque había mucho dinero en el medio.

E: Se usa como una herramienta para voltear a la comisión directiva, para derrocarla.

D: Claro, cuando la finalidad es regularizar la entidad nada más.

C: IPJ promueve el golpe de estado.

B: Promovía.

E: Ahora no, ahora vamos por la vía legítima.

A: Ahora es más democrático.

E: Antes si, venían y presentaban la comisión y se paralizaba todo. Se hacía un cambio de comisión, de una.

A: El límite que hablabas recién de los 60 días ¿antes había reglamentado otro límite?

D: No, era el mismo límite.

B: Pero no existía el control.

D: Claro, no había control, ese es el tema.

E: Y se daban prorrogas indefinidamente.

D: Hoy por hoy, se da una única prórroga ante una situación excepcional, sino se le deniega.

E: Y tiene que estar justificada.

D: Exacto.

A: Perfecto. En la resolución nueva, de ahora, de junio, varias veces nombra "cuando la intervención desplace a la comisión normalizadora" ¿Es una etapa previa a la comisión?

D: No necesariamente. Puede ser o no.

A: Depende de la gravedad.

D: En La Casa del Niño, de hecho, primero derivó en una comisión normalizadora y después en una intervención ante la gravedad de la situación, es decir: la comisión normalizadora no pudo realizar el cometido, la situación institucional de La Casa del Niño es grave porque había chicos de por medio, y demás, entonces ante esa situación de gravedad es que se designó un interventor, pero puede ser previa y posterior o puede ser independiente.

E: Pero, por ejemplo, ahora designamos un interventor hace un mes para la Fundación COAS, que también tuvimos una designación previa de comisión normalizadora, ahí teníamos claramente dos bandos donde por un lado estaba la presidenta y por otro lado estaba el secretario y el tesorero. Ahí se hicieron dos bandos que lo llevaron a conflictos irreconciliables, entonces no podía funcionar. Designamos una comisión normalizadora y nace lo que nosotros... fue invento nuestro, una comisión normalizadora mixta, ante caso de conflicto cada parte propone un normalizador. Designamos un normalizador de cada parte y sorteamos el tercero que puede ser de uno o de otro para normalizar. Bueno, en ese caso hubo mucho conflicto entre las partes, al final terminaron siendo tres del mismo lado, porque la otra parte se negó, hubo mucha traba en el proceso... Al quedar esta comisión normalizadora de un solo bando la otra parte puso palos en la rueda durante todo el procedimiento, la comisión no pudo acceder a los libros sociales, no pudo entrar a la sede social, y ahí si tuvimos que prorrogar la comisión normalizadora ¿una o dos veces?

D: No, una sola vez.

E: Una sola vez.

D: Si, una sola vez.

E: Y como no se llegó a buen término, no accedimos a la documentación, directamente decidimos intervenir, porque era muy difícil trabajar para la comisión normalizadora en esas condiciones, entonces un interventor designado por el ministro, mucho más imparcial y una figura mucho más fuerte se le dio la documentación obrante, se le dieron los balances, se le dio la llave. Fue un proceso muy complejo ese.

D: Además, en ese proceso en particular, también se utilizaron herramientas judiciales, ante la negativa de dejar ingresar tuvimos que hacer un allanamiento, entonces con aquella situación, creemos que, entendieron de que la cuestión va más seriamente, entonces en esta cuestión de que va más seriamente, ante la asignación de un interventor que el otro bando entendía como imparcial, colaboró y colabora de hecho dándole documentación, llave, información y demás para que eso continúe.

A: ¿Quién es un interventor? o sea, ¿quién sería el candidato natural ante un caso como este?

E: Y, por lo general es una persona de confianza del ministro. Porque como es un tema muy controvertido, muy expuesto sobre todo en los medios o en las cuestiones que realiza, tiene que ser una persona de confianza de él.

A: Es un funcionario público.

E: Puede ser un funcionario o no, en este caso fue designado Andrés Guzmán, que trabaja ahí en el ministerio con Horacio Malbrán. Entonces, es una persona cercana al ministro y conoce que es lo que se va haciendo.

B: Y ahora con los convenios que se van a firmar, también van a poder ser profesionales.

A: Ah, también los interventores.

D: Exacto.

A: Les iba a preguntar, también ¿cuál es el poder? ¿cuál es el alcance de IPJ ante situaciones de estas que se nieguen?

E: Nosotros podemos requerir el auxilio de la fuerza pública o podemos requerir el auxilio judicial para allanar un inmueble, pero lo podemos requerir nosotros por una vía institucional. No podríamos ir y violar una puerta y abrir una cerradura. No podemos hacer eso.

A: Y el alcance que tienen hacia esas asociaciones civiles y fundaciones es muchísimo mayor que en, por ejemplo, una sociedad por acción.

B: Si. Si, por el interés que está en juego.

D: Exacto.

A: Perfecto, eso era. Saber, más o menos, el alcance que tenían. ¿Y disponer de multas o cosas por el estilo?

E: Si, también podemos y tenemos una normativa específica. El problema que tenemos para aplicarla es que los montos están muy desactualizados, por ejemplo, el monto de una multa para una asociación civil es \$130, corregidme Fer si me equivoco. Entonces hacemos todo un movimiento administrativo, para nada prácticamente.

A: ¿Está en plan modificar esto?

E: ¿Lo de las multas? Si.

A: ¿O le correspondería al Ministerio de Finanzas esto?

E: Eso está en la Ley, en la 8652, que es la que tenemos planificado modificar durante el transcurso de este año.

B: Los montos en la ley impositiva, el problema de modificar los montos en sí, es que cuando nos da la posibilidad de establecer los nuevos montos nos establecen un tope, y han estado siempre tan bajos que el tope del 30%, tampoco...

A: Son \$30 más.

B: Entonces es mucho más grande el desgaste que se hace del proceso para aplicar que la aplicación en sí.

A: ¿Además de la económica que otro tipo de sanción podrían?

B: La pérdida de la personería jurídica, la disolución.

E: Esa es la más grave porque le quitas la posibilidad de ser una persona jurídica.

A: No es directamente suspensión, sino que se la quitan.

E: La cancelación, sí.

C: Si tienen inmuebles se liquidan.

A: Tienen que liquidar todo.

E: Exacto. Con todo el proceso de liquidación y después de cancelación.

A: Bueno, y un poco lo que es comisión normalizadora e intervenciones ¿hay algo además de esto, que planeen?

B: Estaba por agregarte algo, pero no con respecto a eso. De las inspecciones. Dentro de lo que son las funciones de fiscalización y que ayudan y se aplican mucho en los procesos de comisiones normalizadoras o no, porque a veces por denuncias o porque se ve alguna irregularidad, tenemos la figura del inspector que es una persona del área técnica, generalmente, que son las personas que están más capacitadas, que van a la entidad y corroboran que esté en funcionamiento, piden los libros de actas, los libros contables, el padrón. Verifica que lo que está acá asentado sea lo que realmente hay en la realidad y para ver el tema de si están regulares o no. Es una herramienta que se usa mucho, porque, por ejemplo, cuando ingresan denuncias o con el pedido de comisiones los socios o las personas que tienen intereses personales, vienen y denuncian irregularidades.

F: Nos pasó con Club Defensores.

B: Y a lo mejor va el inspector y corrobora que la entidad está totalmente regular, funcionando, tiene la conformidad de los socios. Se usa mucho la figura del inspector.

A: ¿Tienen un cuerpo de inspectores?

B: No, es personal del área técnica, que son después los que hacen el estudio de los expedientes y los que van y ya saben puntualmente frente a lo que van detectando, lo que tienen que ir pidiendo. Son los más capacitados para hacerlo.

A: ¿Eso se realiza con la solicitud de partes o de oficio directamente?

B: Exacto.

A: ¿Y cuál sería la frecuencia de ambos?

D: No, las inspecciones, normalmente, se suelen dar ante una situación de denuncia de una irregularidad donde tenes una parte que denuncia una cosa, y viene la otra y dice lo contrario, entonces tenemos una situación de conflicto, donde uno afirma una cosa y otro afirma otra. Entonces, para desburrarnos y saber cuál es la realidad se manda un inspector y decir "bueno, contarme como está la entidad", como dice Nati. Como está la entidad en realidad, si están efectuando las tareas, si cumplen con el objeto social, si tiene los libros y demás. Normalmente la inspección se da ante una situación concreta y se designa de oficio.

E: ¿Qué es lo que vemos nosotros? Todo lo que hace a la voluntad de la sociedad o de la asociación, eso es lo que vemos nosotros: los libros contables, los libros

de socios, la documentación, que las asambleas se realicen conforme a lo que dice el estatuto. Nosotros no vamos a verificar otras situaciones que, por ahí, se denuncian como que la presidenta se robaba las ollas en las que cocinaban. Nosotros no verificamos eso porque eso es de otra jurisdicción: jurisdicción penal. Nosotros vemos todo lo que hace a la voluntad del órgano: como se pronuncia y como se moviliza como institución. Entonces por eso, la gente normalmente no sabe cuál es la función nuestra y vienen y denuncian ese tipo de cosas. Nati está cansada de rechazar denuncias porque presentan situaciones que no resolvemos, que no hacen a la función de la IPJ.

A: Perfecto. Y, digamos, por motus proprio, IPJ no hace inspecciones por el momento.

E: ¿De oficio?

A: Si, de oficio.

E: Si, sí. Por ejemplo, una vez tomamos conocimiento de un grupo de personas que vinieron a denunciar verbalmente, hacernos tomar conocimiento de situaciones de irregularidad en una entidad de Cruz del Eje. ¿Cruz el Eje era?

D: Villa Dolores.

E: Villa Dolores. Entonces, cuando nos comentan estas irregularidades, de oficio, designamos un inspector y lo enviamos a Villa Dolores a que verifique en el lugar cómo estaba funcionando la entidad. Cuando pedimos los libros sociales, estaban al día; pedimos libros de asociados, al día; el club estaba funcionando, tenían una pileta de natación llena de gente; con los contratos al día. Entonces ahí verificamos que la situación de la entidad no era de irregularidad a nuestros fines. No estaba irregular. Quizás habrá habido algún desvío de fondos o alguna cuestión penal pero no nuestra. Entonces nosotros vamos a verificar eso, cuando detectamos que está regular a nuestros fines no intervenimos ni designamos comisión normalizadora, queda como una inspección con un informe de inspector que está todo en regla y se termina el trámite.

C: Entiendo que lo que vos preguntas es si nosotros estamos revisando nuestra base de datos, nuestra documentación presentada por cada entidad, si encontramos alguna irregularidad salimos a inspeccionar.

A: Claro, un poco lo que decís y un poco lo que nombra Diego, si por ejemplo una asociación civil que está dormida, no se sabe nada de ella, si salen a ver que cumple.

E: Actualmente no lo estamos haciendo porque hemos dedicado todos nuestros esfuerzos a ponernos al día y a regularizar la repartición, o sea, en realidad teníamos un montón de trámites atrasados y no teníamos base de datos, que se está trabajando

mucho en crear un registro de asociaciones civiles, pedimos los expedientes al archivo y se cargan los datos. Estamos en un trabajo como para llegar a cero, creemos que una vez que estemos al día vamos a poder estar en condiciones de salir a inspeccionar ¿de qué forma? en esto, cuando veamos qué asociaciones son las que no tienen movimiento o tienen un movimiento raro, o tienen muchos inmuebles que pueden llegar a ser un llamativo para el fraude.

A: Sin tener una denuncia de algo.

E: Claro. Sí vamos a hacer de oficio.

C: Todo este proceso de modernización lleva a ese beneficio el día de mañana, que cuando este todo al día, o cercano a eso podamos salir de esa forma.

E: Salir a buscar.

A: Un paso importante para esto es tener la base de datos de las asociaciones civiles y fundaciones.

E: Si.

A: Eso ¿nos comentas cuando saldría o ya está?

C: No, no, es que la base de datos se va cargando constantemente con cada trámite que se va generando.

A: Y es la última que nos pasaron.

F: También tenemos para compartir información de trámites ingresados y demás, pero se los vamos a pasar por otra vía.

E: No había nada cuando nosotros llegamos, no había nada prácticamente. Esta toda la vida de las asociaciones en cajas de expedientes. Por eso hubo una denuncia y una causa penal con una de las que fue jefa del área porque la gente venía y pedía certificados y le decían "yo soy la autoridad" y traían algún documento firmado por alguien y se cargaba en un Word, y se firmaba y se sellaba y así salía. No es que se podía revisar en los antecedentes a ver si efectivamente vos eras la presidenta o no. Era todo muy en el aire y no había una base de datos en la cual vos te pudieras basar para otorgar un certificado o para hacer el control del tracto, por ejemplo, de ver que las autoridades últimas que vos tenías registradas son las que eligen o las que convocan a la asamblea para elegir nuevas autoridades. Esa concatenación no existía y era todo en el aire, entonces hubo que hacer un trabajo y en eso nos estamos enfocando, en registrar todo eso para que tengamos acceso a los datos últimos y el certificado de la entidad este al último documento inscripto.

A: Lo que comentábamos del proceso de modernización ¿en que otro sentido ayudó lo que son las inspecciones? Además de esto, de tener las bases de datos, de poder acceder más fácil a certificados. ¿en otro sentido también colaboro?

D: Cómo ayudó, básicamente, el proceso de normalización.

A: Sí, sí.

D: Y.... siempre facilita.

B: A ver... por ejemplo, el tema de las notificaciones, lo que fue incluir las notificaciones a CIDI; en todo lo que se resuelve en un acto jurídico tiene que ser notificado. Las comisiones normalizadoras también. Entonces, notificar en formato papel que era lo que se hacía con el correo era imposible, hoy lo estamos viviendo con los expedientes viejos que estamos perimiendo, que les contaba antes, y el correo no llega, el correo no deja bajo la puerta la cédula y la vuelve a traer, entonces hay que volver a mandarla. Es un proceso...

D: Un desgaste.

B: Un desgaste, y a veces la persona no se llegaba a notificar nunca, entonces la inclusión de la notificación electrónica nos ayudó mucho en todos los procesos.

A: Una pregunta ¿todo este control, sería la fiscalización?

E: La fiscalización, en realidad, es controlar que los requisitos legales y fiscales que se les exigen a la entidad estén en regla.

A: Y la inspección sería salir a ver.

E: Claro. Hoy salimos a ver porque tomamos conocimiento de algún hecho en particular de acuerdo a lo que solicitan.

A: Claro. Queremos contar, un poco, en este documento como toda la modernización, la ingeniería de procesos ayudó a que el organismo pueda cumplir mejor su rol, ya sea de fiscalizador, y en un futuro de inspector.

F: Claro, porque en realidad es fundamental, porque hoy tenemos mayor acceso a la información porque querés saber la situación de una entidad y simplemente te sientas, pones el número de CUIT y accedes y sabes si tiene las autoridades al día, que debe tantos balances. Antes era imposible, yo tenía que detectar el número del expediente, pedirlo al archivo, el archivo me lo traía y a veces no era el último, a veces

no estaba terminado. Era un proceso lento para tomar conocimiento, recién, de que situación tenía la entidad.

B: Y el informe de estado de situación de la entidad, que lo puede consultar cualquier ciudadano, también ayuda porque previo a hacer algún pedido pueden verificar. No van a pedir una comisión si ellos tienen la publicidad de que la entidad está regular.

C: Si, además, al estar todos digitalizados estos trámites podemos sacar métricas de cuantas entidades, digamos: asociaciones civiles, han presentado trámites o su última asamblea dentro de los últimos 5 años, por darte un ejemplo. Por lo tanto, cualquier entidad que no haya presentado en esos 5 años las podríamos catalogar como irregular o inactiva y ahí ya podemos salir a inspeccionar esas, sin la necesidad de tener absolutamente todos los datos cargados, porque son años y años. Desde el año 20 hay entidades, por lo tanto, cargar datos del año 20 siendo que expedientes tal vez ni siquiera existen es imposible que tengamos toda esa información cargada en una base de datos. Pero si, definiendo criterios claros podemos salir a inspeccionar sin la necesidad de contar con todo.

E: Nuestra idea muy próxima es salir a inspeccionar porque estamos cruzando información con el registro y con catastro para conocer cuáles son las asociaciones civiles que tienen un mayor patrimonio, sobre todo de inmuebles, que pueden hacer más apetecible esta necesidad, a veces, de hacer un fraude.

A: Y la fiscalización antes de la modernización era incompleta, nula o como.

E: Te diría nula. Era lo que se dice "cazar adentro de un zoológico", el que venía le pedían de todo y le controlaban todo, pero jamás salimos a verificar afuera.

C: Fiscalizar, en realidad es un trámite. Estudiar que ese trámite cumpla con los requisitos legales y fiscales técnicos y demás. Eso es fiscalizar. Para que les quede claro, porque por ahí la palabra dice mucho más de lo que es.

E: Eso es fiscalizar: cuando entra un documento que te piden que vos los inscribas, porque en realidad todo el trabajo que se hace en inspección... eso es muy importante que ustedes lo tengan claro, que todo lo que se hace en inspección es para que termine inscripto en el registro público de asociaciones civiles o de sociedades, porque lo que vale es el resultado de lo que tenemos inscripto, que es lo que sale hacia afuera. Cualquier persona que necesite saber quién es la autoridad o cual es el objeto o donde está la sede, se le solicita el informe al registro. El registro es la ventana que tenemos hacia afuera y es lo que tiene valor legal, más que cualquier otra cosa que se haga acá adentro, que se fiscaliza, es para inscribir eso. Esa fiscalización es para inscribirla en el registro. A esos fines se fiscaliza.

A: ¿Cuáles son las principales irregularidades que se observan en el proceso de inspección?

E: Irregularidades...

A: Por ejemplo, que falten balances...

E: Si, si

A: Esa sería la principal.

E: Si.

B: Si, balances, las autoridades irregulares que continúan en los mandatos ya vencidas. Bueno, ha habido casos de incumplimiento del objeto social.

C: O sea, incumplimiento del estatuto.

D: Si, básicamente.

B: Si, en los pueblos... pasa mucho en el interior, a veces son clubes de futbol y en realidad lo que funciona es el bar.

D: Claro, la cantina.

A: Ah. Si encontrasen, por ejemplo, que una asociación civil se dedica al lucro ¿eso excedería a ustedes?

B: No, porque es incumplimiento de...

A: Pero lo pasarían a otra jurisdicción, digamos.

E: Mira, en realidad, si se pueden dedicar al lucro, el nuevo código civil lo permite, lo que no puede hacer es que ese fin de lucro sea su fin. Porque puede obtener un lucro de una actividad y reinvertirla en la misma asociación.

A: Claro, mientras no sea para poder cumplir con el objeto.

E: Supongamos que se dedican... hay alguna actividad que le implica una ganancia, si a esa ganancia la guardan los presidentes, está prohibido, no pueden. Pero si a esa ganancia se reinvierte en el club para ampliar las canchas, para mejorar, eso no está prohibido. Y lo tienen que blanquear, o plasmar dentro de un balance.

A: Claro. ¿Se tiene pensado crear un departamento de fiscalización o, así como están las cosas funciona?

C: Es que las áreas técnicas son las que fiscalizan. Cada agente que estudia un trámite fiscaliza.

A: Claro, fiscalización cuando escuchan la inspección, sería, de última.

E: ¿inspección?

A: Sí. Ahora corresponde al área jurídica, digamos.

E: No, las inspecciones las hace el área técnica, también, porque las personas que saben hacer esto...

C: Civiles y sociedades.

E: Sí. Salen y son los que requieren la documentación. Son de las áreas técnicas.

A: Perfecto. Yo pregunte al principio sobre las veedurías, esto no estaría incluido dentro de la fiscalización ¿o sí?

B: Es fiscalización... las veedurías en realidad son la participación de una persona de la inspección en una asamblea, que puede ser a pedido de la entidad. Previo a llevarse a cabo la asamblea nos piden que se haga presente IPJ, o nosotros tomando conocimiento podemos, de oficio, asistir a alguna asamblea. Lo que hace es el veedor es fiscalizar que la asamblea se lleve a cabo con normalidad y en caso de ser necesario porque haya desorden, tiene facultades para ordenar, pero no puede emitir opinión.

C: Y hace un informe.

B: Exactamente. Una vez que se lleva a cabo hace un informe que es agregado al expediente que se presenta de la asamblea.

A: ¿De esto se reformó algo en los últimos años?

B: No. Lo que sí...

E: No, porque la figura del veedor, es una figura que se usa... viene de la ley de sociedades, es una figura que se aplica con las sociedades, y analógicamente se aplica en las asociaciones civiles. Es una figura que ya existe legal. Lo único que hacemos nosotros es utilizarla para las asociaciones civiles y regularla con esta nueva normativa a que pueda ser un veedor, una persona designada a través del convenio con los profesionales.

B: Si, y la diferencia con lo que pasaba antes, es que antes no se le daba la importancia que se le da ahora. Ahora cuando hay un pedido de veeduría siempre se manda a una persona, antes quedaban dormidos esos expedientes, esperando.

E: Lo que pasa es que cuando alguien te solicita un veedor, para nosotros es una alerta de que hay algo que está haciendo ruido: o hay un conflicto entre los socios, o los asociados.

A: Si, dispara una inspección.

E: No dispara una inspección, pero después, con posterioridad seguramente te reclaman una irregularidad o una nulidad de la asamblea. Entonces cuando piden un veedor es porque es una alerta para nosotros de que hay un indicio, al menos, de un conflicto.

D: Alguien se quiere resguardar de algo.

E: Claro, entonces si alguien se quiere resguardar de algo o tiene miedo que después demanden la nulidad, entonces nosotros mandamos el veedor y corroboramos que, al menos, en la asamblea las condiciones estén dadas para que no se declare después irregular.

A: Claro. ¿Y cuál sería, por ejemplo, la principal diferencia por la que alguien que quiere denunciar algo pediría una veeduría? ¿o iría a hacer la denuncia directamente? Una veeduría sería de alguien más interno a la empresa.

E: Si.

A: Perfecto. ¿y requiere de otro tipo de compromiso de esa persona?

E: ¿Del veedor?

A: Del que la solicita.

E: Normalmente, el que solicita la veeduría es el que va a realizar la asamblea, es la comisión directiva que está a cargo, entonces convoca a la asamblea. Trabajó con el padrón y va a hacer la asamblea el 31/05 y voy a solicitar un veedor para que se queden todos tranquilos de que cumplí los procedimientos de ley y que después no vengan a impugnarme la asamblea diciendo que "no había quorum" o que... no sé, cualquier requisito que pide la ley, que no se cumplió. Entonces el veedor verifica eso en el momento de la asamblea: toma asistencia, ve quienes son los presentes, quienes son los que tienen derecho a voto. Todas esas cosas las ve el veedor.

A: Eso es, un poco, lo que habíamos anotado de la figura de la fiscalización. Lo que son denuncias, lo que son veedurías, la comisión normalizadora ¿se nos está pasando alguna otra o es básicamente eso?

E: No. Tenés la inspección, la veeduría...

A: La inspección.

E: La inspección y la comisión normalizadora es el desplazamiento de la comisión directiva, eso es una figura de intervención de la IPJ. En lo otro no intervenimos, simplemente vamos y requerimos documentación cuando hacemos la inspección y vemos en el lugar, hacemos una constatación de que funcione, de que me presente los libros, de cómo está la sede, de cuáles son los socios. Esa es la inspección. La veeduría es cuando vamos a la asamblea y vemos cómo se va desarrollando la asamblea en un rol totalmente pasivo, porque el veedor no participa, simplemente puede requerir alguna documentación, ve cómo transcurre la asamblea en orden y verifica que se cumplan los requisitos legales para que esa voluntad de la asamblea se plasme en un acta.

A: Claro.

B: Si, y otra cosa que se está haciendo con esta gestión y creo que a futuro se piensa aplicarlo más, es el tema de las mediaciones. Cuando hay conflictos con denuncias, o en el caso de pedidos de comisiones normalizadoras, cuando se detecta que hay enfrentamiento de partes o intereses contrapuestos, la posibilidad de... acá ya se han hecho procesos de facilitación, que le llamamos, donde citamos a las dos partes, nosotros como intermediarios para que puedan dialogar y detectar cual es el problema real, que no es el que se manifiesta y llegar a un acuerdo. En caso de que ese no sea... ese acuerdo no se llegue acá con el proceso de facilitación, la posibilidad de mandarlo al centro de mediación. Tuvimos una reunión la semana pasada para empezar a aplicarlo, porque con anterioridad estaba reglamentado la posibilidad de mandar expedientes a mediación, pero los procesos eran tan largos, demoraban tanto que se terminaba optando por no utilizarlos, y en realidad, acá cuando se han hecho esos procesos de facilitación, siempre han sido exitosos. En algunos casos se llegaron a acordar formar comisiones mixtas, como contaba el Dr. antes. Comisiones normalizadoras mixtas, estaba muy irregular la entidad, entonces las dos partes ofrecieron integrantes y conjuntamente salieron adelante. Después...

F: Bueno, la de básquet ¿te acordés?

B: Si, Parque Vélez Sarsfield. Había algunas cuestiones, pero en realidad...

F: Internas, personales entre dos bandos.

B: Pero en la realidad detectamos... acá parecía que se querían matar, pero en realidad lo único que querían era regularizar, entonces nosotros les dimos una mano de acá, asesorando como solucionar los expedientes y desistieron de la denuncia.

E: Claro, los reunimos a todos y vimos que la intención de todos era regularizarlo a través de la participación.

B: Claro, no podían dialogar entre ellos nada más.

D: Además, tenían miedo que los pedidos de unos les perjudicara a los otros, y a su vez perjudicar a los otros y en realidad eran fantasmas inexistentes, todos querían regularizar. Se limaron asperezas y se regularizó.

B: Se está aplicando con éxito.

D: De esa manera había mucho desgaste, papeles, y un montón de cuestiones. Para eso está ese proceso de mediación y facilitación.

E: O sea, tratamos siempre de que se solucione por la vía natural, sabemos que la comisión normalizadora y la intervención es un dolor de cabeza para todos, porque es anormal, no hace al funcionamiento óptimo de la entidad, entonces siempre tratamos de ayudarlos a que ellos solos lleguen a estar al día y en regla.

A: ¿cuáles serían esas instancias de resolución de conflictos? Tenemos la mediación...

E: Tenemos, primero, la facilitación que es cuando nosotros convocamos a las dos partes. A veces convocamos primero una y después otra, o los juntamos y tratamos de llegar a un acuerdo. Eso lo llamamos, nosotros, facilitación. Ahora vamos a empezar a implementar esto que decía la Dra. que es el proceso de una mediación extra judicial, digamos, porque es dentro del proceso administrativo.

B: Claro, fuera del ámbito nuestro.

F: Es del ministerio de justicia y es un cuerpo de mediadores calificados como mediadores, o sea son...

E: Pero es administrativo, no es judicial.

F: Son personas que están capacitadas como mediadores para resolver estas cuestiones que no llegamos a resolver desde acá.

D: No necesariamente pasan por esos procesos.

B: Son criterios.

D: Nosotros vemos la naturaleza del conflicto y en base a si vemos que es viable o no esta facilitación o la mediación es que nosotros vamos a decir "bueno, esto amerita que los llamemos y facilitemos", "esto amerita que lo mandemos a mediación", o "no amerita" y continuar con el trámite y saltar esos dos pasos.

E: O sea, son como dos pasos previos que... tratamos de achicar el mundo de la normalización, entonces la primera medida que tomamos es nosotros como herramienta que tenemos al alcance de nuestra mano, a ver qué podemos hacer en una facilitación. Si eso no funciona y consideramos que la mediación nos puede ayudar, se deriva a mediación. Si la mediación fracasa viene la comisión normalizadora.

A: Perfecto. Antes estas instancias no estaban.

E: No, no existían.

B: La mediación si estaba regulada, pero no se usaba.

E: No, no se usaba, incluso la hacia la misma área que hace esta facilitación.

B: La extrajudicial estaba regulada, nada más que eran... mandaban el expediente y pasaban años hasta que volvía. Por eso no se usaba.

F: Por eso los procesos, ahora, son más largos, pero son mucho más firmes.

A: ¿Hay alguna otra propuesta de mejora, o algo que estén haciendo para mejorar la función de fiscalización?

E: No, esto que te decía de la interacción con catastro y el registro para empezar a fiscalizar hacia afuera, para salir a hacer inspecciones. Lo primero que vamos a hacer con estas entidades que tienen más patrimonio o más cuestiones que pueden ser objeto de controversia, que estén irregulares por supuesto, porque las regulares están al día y tienen sus autoridades vigentes entonces no nos vamos a meter en esas cuestiones, pero si con estas que están irregulares. Vamos a salir a inspeccionar, al menos, para tener un pantallazo de en qué situación están estas que en nuestro sistema figuran como irregulares y que tienen inmuebles que están inmovilizados porque esos inmuebles están fuera del tráfico comercial. La entidad, al no estar al día, no están dentro del tráfico jurídico.

B: Bueno, y la formación del registro, que está en proceso.

E: El registro de civiles. Estamos trabajando con un conjunto de pasantes en la carga de datos de este registro que les comentábamos que no existe, y que estamos formándolo. Traemos expedientes del archivo y se van cargando los datos.

C: Y digitalizando los documentos.

E: Y digitalizando los documentos.

F: La idea es replicar el registro único de comercio, también en la parte de civiles.

C: Esto se encuentra en lo informático... esa consulta web, disponible a través del portal, que es la "consulta de documento registrables", se llama, a través de cada una de las opciones. Ahí, ingresando con el CUIT o razón social vas a poder ver toda la documentación que ya está digitalizada en IPJ.

A: Si, eso es lo que nos habían contado.

C: Exactamente, o sea que es público realmente.

A: Bueno, yo creo que estaríamos. ¿Les quedó alguna otra pregunta?

A: No.

E: Estamos trabajando mucho, nosotros, con esto del dato y el documento público. La gestión anterior, quizás porque venían del ministerio de justicia con una concepción totalmente cerrada, era que el dato era privado y se manejaban solamente dentro de los límites de la repartición, o del ministerio. A partir de la idea del ministro, es hacer público y que el acceso al dato y al documento sea público. Ayer me dio gracia porque recibí un mensaje diciéndome que se había inaugurado el registro de sociedades; me dice "nosotros no estamos ¿no?" porque la IPJ nunca mostraba los datos, esto no es lógico y ahora sí.

D: Después me encontraron a mí.

E: "Pero, ¿porque hacemos?" Porque ahora la idea, es abrir los datos.

A: Es reticente.

E: Si.

D: A parte es información pública.

E: "La idea de IPJ fue siempre cerrar, no mostrar estos datos ¿porque mostramos esta información?" porque ahora mostramos la información.

B: Si, aparte es la finalidad del registro.

E: Es algo nuevo, novedoso.

C: Chicos, un tema que surgió y lo venimos charlando internamente en IPJ, que no recuerdo si se lo comentamos en las reuniones que tuvimos previamente, es que

estamos por lanzar lo que es el blindaje de trámites. Esto, lo que va a hacer, es que a través del portal de tramites de IPJ, si una entidad tiene algún trámite pendiente de resolución no va a poder ingresar el siguiente que quiera presentar. Esto es a los fines de mantener el tracto registral de cómo se van inscribiendo cada uno de los actos y también para asegurarnos que una entidad no empiece a cargar por cargar expedientes y nos llene de trámites. Esto va a implicar un cambio para el ciudadano, que lo estamos trabajando para mandarlo de una forma que sea positiva porque, como ustedes saben, la mayoría son gestores y cobran por cada uno de los tramites que presentan. Para ellos puede llegar a ser negativo, pero todas estas medidas que estamos tomando nos llevan a que los trámites se encuentren al día o que todos los tramites nuevos salgan en pocos días. A diferencia de antes que presentaban en papel y cada gestor venia y reclamaba por 5, 6 o 10 tramites porque no se podían ver. Esto va a ser un cambio importante también, la idea es lanzarlo en las próximas semanas, desde redes ya están haciendo diferentes videos y se va a hacer una campaña para que aquel que quiera subsanar todos los expedientes que tienen observados en este momento lo puedan hacer antes de esa fecha porque desde esa fecha en adelante solamente va a poder hacer una subsanación de expediente que correspondería por tracto registral. Si no subsana ese expediente todos los expedientes se van a rechazar o declarar ineficaz o irregulares y de esa forma matamos todo el histórico que nos está quedando de expedientes, que solamente la entidad tenga un trámite en un momento dado y que ese trámite se pueda ver. Eso va a forzar al ciudadano a presentar bien la documentación y a nosotros como inspección a tener al día, y lo que llamamos bandeja cero. Que cada agente tenga bandeja cero en su trámite, por lo tanto, ingresa un trámite y ya va a salir fiscalizado con un OK, con una descripción, con un rechazo o con una declaración de trámite irregular o ineficaz, todo eso con resoluciones y con los motivos que llevan a esa decisión. Eso no lo habíamos charlado, pero... no sé si lo habíamos charlado.

A: No, no lo habíamos visto.

F: Esto implica que no va a haber más trámites observados, no va a haber más archivo de oficina y con esto también vamos a matar previo a la perención, porque no va a llegar ningún trámite a todas esas instancias porque va a haber posibilidad de que el trámite se observe. Al trámite, ni bien lo presentas, sale bien o sale mal y como es un trámite digital no le estamos causando ningún perjuicio al ciudadano porque nosotros nunca vamos a tener la documentación original, entonces subsana lo que corresponde y preséntalo de vuelta, total el ciudadano ya la tiene a la documentación. Por eso, ahora, si se puede hacer toda esta cuestión por los avances digitales.

C: De hecho, como ustedes saben, los tramites digitales: asambleas y reuniones, son gratuitos, como las constituciones de... que son modelo de IPJ, por lo tanto, tampoco les ocasionamos un perjuicio económico.

A: Claro, que tengan que pagar y que después no puedan sacar. Esto vamos a encontrar, después, la resolución en el portal.

C: Si, exactamente. En el sitio web va a estar la resolución subida, igual se la informamos apenas este.

A: Dale.

### **8.3. ANEXO III: ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE IPJ**

#### **8.3.1. Usuario del Registro Público**

En esta apartado se presentará una caracterización de la entrevista que se realizó a un abogado encargado de hacer trámites en IPJ, tanto en el área de SA como de Registro Público. Dado que su actuación en el organismo data desde hace años, abarcando tanto la situación previa de IPJ antes de su modernización y posterior a esta, su percepción sobre los servicios que ofrece y principales cambios en los trámites es de gran importancia para este estudio. La entrevista tuvo lugar en el estudio jurídico del abogado y se llevó a cabo el día martes 16 de julio a las 10 hs y tuvo una duración aproximada de 50 minutos. A continuación, se presenta la guía de pautas y la desgrabación de la entrevista, como así también una breve conclusión de los principales comentarios del entrevistado

##### **8.3.1.1. Guía de pautas**

#### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTAS A USUARIOS DE IPJ**

##### **REGISTRO PÚBLICO**

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba a un usuario de IPJ del área de Registro Público a fin de conocer la percepción sobre los servicios que brinda IPJ.

#### **MÓDULO I: TRÁMITES DEL ÁREA DE REGISTRO PÚBLICO**

El objetivo de este módulo es conocer la percepción que tiene el entrevistado sobre los servicios que ofrece IPJ en el área de Registro Público.

Guía de preguntas:

##### **Respecto al trámite de inscripción de Fideicomiso**

1. ¿Ha realizado el trámite de inscripción de Fideicomiso?

2. ¿Cómo evalúa el proceso del trámite? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) es complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
3. ¿Considera que los criterios de observación y aprobación de un trámite están regulados y expuestos públicamente? ¿o existe discrecionalidad en los criterios de los funcionarios?
4. ¿Ha realizado el mismo trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
5. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de inscripción de Fideicomiso?
6. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

#### **Respecto al trámite de pedido de informes**

7. ¿Ha pedido informes de sociedades en IPJ? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) es complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
8. ¿Ha realizado el trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
9. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de pedido de informes de sociedades?
10. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?
11. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

### **MÓDULO II: COMUNICACIÓN ENTRE IPJ Y EL CIUDADANO**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del usuario de IPJ respecto a la interacción del organismo con el usuario.

Guía de preguntas:

12. ¿Cuál es su opinión respecto a los medios de comunicación que existen entre IPJ y el usuario? ¿En qué aspectos ha mejorado respecto a la situación previa a la modernización del organismo?

13. ¿Ha utilizado la página web de IPJ? ¿Considera que la misma es amigable con el usuario/ fácil de utilizar? ¿Cómo evalúa la completitud de la información otorgada por la página? ¿Los requisitos de los trámites están presentados de manera clara? ¿Hay algún aspecto de la página web que cree se debería mejorar?
14. ¿Ha utilizado el canal de consultas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa el atendimento y la respuesta de las consultas que ha realizado? ¿Le han servido para resolver sus consultas?
15. ¿Ha utilizado el servicio de video llamadas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa la información recibida a través de las mismas?
16. ¿Considera que existe actualmente un mecanismo electrónico adecuado donde se le notifique al usuario sobre el estado del trámite? ¿Ha tenido que asistir personalmente al organismo para conocer el estado del trámite o siempre ha sido notificado sobre el mismo?
17. ¿Conoce el nuevo edificio de IPJ? ¿Qué mejoras edilicias observa en el nuevo organismo, respecto al anterior, que facilitaron la atención recibida? ¿Considera que el tiempo de espera y la información otorgada por los funcionarios en el actual edificio de IPJ es adecuado? ¿Cómo evalúa dichos aspectos en el edificio anterior de IPJ?

### **MÓDULO III: LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del entrevistado respecto a lineamientos generales de política pública a implementar en el organismo a fin de mejorar el servicio otorgado.

Guía de preguntas:

18. ¿Qué tipo de acciones cree se podrían implementar para mejorar los procesos de los trámites en IPJ?
19. ¿Qué tipo de medidas considera que podrían implementarse en el organismo para mejorar la comunicación entre el mismo y el ciudadano?

#### **8.3.1.2. Desgrabación**

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “A” al entrevistador y con la letra “B” al entrevistado.

A: Nos interesaría conocer lo que específicamente es Registro Público con usted. En primer lugar, ¿cómo era antes de la modernización hacer trámites en el Registro Público? ¿Qué inconvenientes había?

B: Eran tramites presenciales, había que trabajar con formularios, en registro público se inscriben ciertas cuestiones que pasan desde el área jurídicas o de sociedades anónima o lo que tiene que ver con SRL en tribunales. Básicamente todos los trámites eran presenciales y tenían una demora importante. Los informes demoraban muchísimo más tiempo y las inscripciones de SA que pasaban al registro público tenían por ahí una demora menor porque al pasar del área de SA ya tenían un control en la otra área pero igual tenía una mayor demora de la que tiene hoy. Teníamos que bajar los formularios y presentarlos. Pero con la SRL el trámite es igual. Pero en los otros los formularios se bajan de internet y llegan mucho más rápido.

A: Claro. ¿Cuán fundamental es tener hoy en día la presencia de un asesor jurídico para hacer esos trámites o el empresario puede hacerlo por su propia cuenta?

B: todavía se necesita asesor jurídico o contable por la especificidad de algunos informes (de registro público, SA tiene todavía temas más específicos). Para pedir informes lo puede hacer tranquilamente y para inscripciones de SRL creo que debería contar con un asesor.

A: ¿Claro pero mejoró el tema de una mayor autonomía del empresario?

B: Si, claro que sí.

A: ¿Cómo se modificó la consulta del empresario que viene al estudio de lo que era antes y ahora?

B: No, no se modificó esa consulta. Con respecto a esos trámites puntuales, no hay. Pero en cuestión de SA, si se modificó muchísimo porque todos los trámites se hacen de manera digital. Los empresarios vienen y nos dicen hicimos esta asamblea y necesitamos inscribirla, básicamente. Se modificó mucho porque son los trámites muchos más ágiles y simples por lo tanto es más rápido siempre que se inicie el trámite digital. La transición de papel a digital si ha sido engorroso. Ahora, con respecto a la consulta de los empresarios, con la SAS los emprendedores tienen consulta de qué cargar en la web, no está para que hoy alguien que no sea contador o abogado haga directamente solo el trámite de la SAS, por ahí en la división de aportes de capital y esas cuestiones pueden cometer errores.

A: ¿Dentro de los trámites que te tocó gestionar en el Registro Público, cuáles eran los que tenían más requisito y eran más complicados anteriormente?

B: Te diría que los informes eran los que más nos demoraban. Esperar el informe demoraba los trámites, porque cuando se digitalizó el registro de la propiedad, muchos de los trámites que iban junto con el registro de la propiedad se piden certificados por inhabilitación o cuestiones iban de la mano y demoraba más el informe de

registro público que los otros porque eran manuales y porque se necesitaba la firma del director y aquel no estaba por unos días. Te diría que eso era lo que más nos demoraba. Las inscripciones de los trámites en tribunales era más rápido porque era tomar razón en el registro. Llevabas unas copias y te ponían un sello nomás.

A: Lo que es fideicomiso, que hubo una modernización bastante importante. En cuanto a tiempo, pasos, actores intervinientes, ¿cómo cambio eso?

B: Mira a nosotros no nos afectó en lo mínimo porque el trámite lo hacen los escribanos, son los que están habilitado y por lo menos en los que nos ha tocado inscribir a nosotros no hemos tenido inconvenientes. De hecho, mucho mejor y más eficiente que hacerlo vía tribunales y buscar la sentencia que se requería antes.

A: Claro, y ¿cómo era antes?

B: Bueno, antes básicamente tenías que hacer como una constitución de una SRL similar, obviamente no lo mismos. Llevabas los contratos a tribunales, lo veían ahí y después lo llevabas al RP. Ahora se carga todo por la página del RG y directamente se inscribe en el fideicomiso. Pero nosotros en ese trámite siempre lo dábamos a un escribano.

A: Respecto a los informes de publicidad registral, puntualizar qué falencias había más allá del tiempo. En cuanto a precisión de la información que se les daba por ejemplo.

B: No, en ese sentido no había problema, los formularios eran bastante claro. Hoy son los mismos pero se solicitan vía web y no teníamos problemas respecto a datos. Principalmente eran problemas de tiempo y comodidad, porque había que ir hasta allá para sacar turno luego para retirarlos había que hacer una cola enorme. Había que firmar en un libro rojo, muy manual y casero el sistema.

A: Nos comentaban en IPJ que desde que el organismo tomaba razón en el RP hasta que daba publicidad, solía pasar bastante tiempo y si en ese ínterin solicitabas un informe solía pasar que no tenían información.

B: Bueno lo pasa es que nunca te entregaban el trámite hasta que se inscribía en el registro. Había un plazo obviamente desde que llevabas el trámite hasta que salía inscripto, en algunas épocas el tiempo era larguísimo, casi un año y ahora en dos o tres días. Yo hace una semana hice un trámite de inscripción de directorio y lo tuve listo en tres días. Lo que hace ahora el sistema, que para nosotros siempre fue una crítica en el pasado, lo que hace la gente de inscripción, es que tenían que andar corrigiendo las cosas que hacían los profesionales que estaban afuera, como un acta

y tenías que pedir un turno para ver las observaciones. Hoy, con el sistema digitalizado, en la parte de las actas no pero en otros casos hay errores que ya no se pueden cometer y hay un montón de cuestiones que han quedado exentas de error porque el sistema te obliga a cargarlo de una manera. Para la gente de inspección se demoraban porque ellos terminaban siendo el asesor del asesor. Y el tema de los turnos, como había trámites muy atrasados. Pedías un turno y tenías para muy adelante, pero particularmente el RP no daba turnos por lo menos para lo que pedíamos nosotros en el registro era muy acotado.

A: Respecto a las fotocopias certificadas, por ejemplo, te ha pasado que se haya perdido información en el RG que no tenían más disponible?

B: No, no me pasó. El tema es el tiempo. Ahora, pedimos una copia certificada y nos la entregaron en un día.

A: ¿Y en el pasado?

B: No, no he tenido problemas. Nunca me ha faltado información de copias que he pedido. Antes si tenías que ir, pedir las copias y cómo no sabían cuántas eran tenías que volver para saber cuántas copias eran y pagar las tasas.

A: Claro, era más la dinámica del trámite.

B: Exacto, pero entiendo que no debería haber diferencia en la documentación presentada antes u ahora porque el registro es el mismo.

A: Si, yo preguntaba más que nada porque con la digitalización es más fácil buscar la información para el funcionario de IPJ y más rápido.

B: Ah no si, claro. Nunca he pedido copias sobre cosas ya digitalizadas en IPJ. He pedido de sociedades, registro de cosas viejas y me lo han conseguido muy rápido.

A: ¿Algún caso anecdótico que le haya tocado en IPJ? En cuando a demora de resolución de trámites.

B: No en RP, si en SA he tenido casos que han demorado muchísimo tiempo. Por ejemplo me han cargado documentación de un expediente en otro, me ponían documentos de una asamblea en otra y ahí surgían observaciones y tenía que ir a ver.

A: Y en función de lo de ahora, hay alguna mejora que propondrías en el RP? O crees que con esta modernización se solucionaron los mayores inconvenientes?

B: La mayoría si se han solucionado, todos los problemas que tenían los trámites que eran muy engorrosos. Porque ante la demora es muy perjudicial para las com-

pañías, se les genera muchas complicaciones entonces un poco lo que nosotros pedíamos mayor fluidez que hoy la tenemos y la digitalización que necesitábamos sino para cada trámite tenías que llevar de vuelta la misma cantidad de copias. Por ejemplo, si tienes una sociedad extranjera que es socia de una sociedad local, cada vez que tenías que hacer un trámite tenías que acreditar la documentación de la sociedad extranjera. Ahora lo tienes escaneado y directamente lo escaneas y te evitas todos esos papeles que era una locura.

A: Respecto a los usuarios que usted atiende en el estudio. ¿Cuáles eran las principales dudas y consultas que le acercaban en el pasado y cómo cambió en la actualidad?

B: No, sigue siendo lo mismo. Con relación a la inspección la preocupación que tienen es que todas las inscripciones de cuestiones registrables que tienen que inscribir tenerlas actualizadas en función a las necesidades de la empresa. Por ejemplo, si hacemos una modificación del estatuto de la compañía, es necesario que esté inscripto lo más rápido posible. Por ejemplo, yo tuve un caso en la inspección hace tiempo, antes que estuviera digitalizado. Hicimos un cambio de estatuto por cierre de ejercicio porque la sociedad tenía que consolidar balance con la sociedad extranjera, hicimos el acta y con el acta sin inscribir fuimos al AFIP, nos cambiaron la fecha y nos dieron un plazo para llevar acreditado la inscripción en el RP que primero pasaba por el área de SA. Se demoró tanto el trámite que al final en AFIP dieron de baja y significó un gasto enorme para la compañía porque estaban haciendo un balance consolidado con fecha de corte a una fecha y tuvieron que modificar todo por la demora que hubo en la inscripción de la modificación de ese estatuto. Esos son trámite viejos que quedaron en la migración de lo papel a lo digital. Ese fue un periodo muy complejo en el que se demoró un montón y quedó en la nebulosa entre los trámites viejos y nuevo y todavía los tengo atrasados y quiero migrarlo a lo digital para terminarlos más rápido. Por eso te digo que está muy linkeado anónimas con el registro. Todo lo que tiene que ver con SA, la parte del registro es el último eslabón pro eso en eso que te digo yo el RP no había intervenido todavía.

A: Perfecto. Respecto a lo que es RP, ¿cuáles serían los principales aspectos de esta modernización que valora la empresa?

B: De nuevo, los empresarios lo que más valoran es el tiempo y la velocidad en la que pueden obtener las cosas. Cuando cambian el directorio y tienen que ir al banco a pedir una nueva chequera para el directorio para ellos no es, por supuesto que si sale más rápido mejor y que cuando lo hacen a través de un personal lo que les interesa es el resultado. Te diría que es lo que más valoran son los resultados más rápidos y eficientes. Y por supuesto ahora tenemos que pedir menos documentaciones porque muchas cosas ya las tenemos y en ese sentido también ayuda.

A: Claro, ustedes en el estudio consideran que tienen menor trabajo diario y están más facilitados.

B: Sin lugar a duda.

A: No creen que les disminuyó algún trámite.

B: No en lo más mínimo, al contrario. Si nos benefició, que antes las empresas cuando te piden un trámite uno termina siendo el responsable del trámite entonces explicar a alguien que la demora no tiene que ver con nosotros sino con la inspección es muy difícil. De hecho, antes había muchos reclamos, sobre todo cuando se trabaja con gente de afuera o de otras jurisdicciones, se pone difícil explicarles, que se demoró 6 meses porque nadie lo vio. Hoy eso ya no nos pasó entonces estamos teniendo muy buena respuesta y todos están muy sorprendidos. Por ejemplo constituimos hace poco una sociedad en la que se van a agregar accionistas extranjeros y ellos estaban interesados en la constitución, se hizo una SAS en tres días y estaban todos muy contentos. Se hizo junto a un consultorio de Buenos Aires y todos muy conformes. Esto antes no pasaba. Teníamos muchos problemas con la constitución de sociedades porque tardaban como seis meses para ser inscriptas lo que generaba informalidad porque las empresas empezaban a trabajar sin estar inscriptas y eso traía problemas. Pero no es un problema del RP sino más bien de la cola que trae que el RP es el último del eslabón.

A: Claro. Aprovecho para consultarte, ¿se te dio el caso de que gente de otras provincias se constituyan ahora acá en Córdoba porque es más fácil y lleva menos tiempo?

B: No, por el momento no. Si me pasaba antes que se iban a otros lados.

A: ¿Por qué era más ágil el trámite en otras provincias?

B: Si. Y lo que si pasa en algunos casos es que las sociedades extranjeras que se inscriben en Argentina para ser socias en sociedades locales tienen preferencia en hacerlo en Buenos Aires y en Córdoba. Antes era muy difícil hacerlo en Córdoba por un montón de requisitos que se solicitaban que hoy no sé si los están pidiendo pero si la mayoría de extranjeras que se registran por el art. 123 lo hacen en Buenos Aires.

A: ¿El cambio más grande para vos en SA?

B: Si, obviamente. No sé si porque las sociedades extranjeras tienen contacto allá primero o porque era más simple.

A: Respecto al tema del CDD, la seguridad en la que se maneja. ¿Qué opina?

B: Me lo comentaron hace poco, por el tema de los libros digitales de la SAS y me parece que está muy bien. Todavía no lo hemos hecho nosotros ni con la SAS pero me comentaron cómo funciona el sistema y me parece muy bien. Tengo entendido que el único que tiene acceso es.

A: el estado o persona autorizada. ¿Ha recibido consultas de las empresas por esos aspectos de qué van a mostrar?

B: No. Eso puede ser una preocupación pero desconozco sobre que se va a dar publicidad por eso no te puedo decir pero entiendo que el tema de la seguridad está muy bien además de que ahora las copias se piden y envían de manera digital y con un código que le va a dar autenticidad. Eso me parece que está muy bueno y facilita bastante.

A: Bueno, te pregunto otra cosa que quizás excede lo que es IPJ, ¿lo que es el registro y constitución de sociedades y SRL? ¿Qué este dividido en la justicia y otro en IPJ, cree que puede influenciar que algunas se vayan a constituir en Buenos Aires?

B: No, creo que lo que puede haber llevado es por un tipo de societario u otro dependiendo de la época en que se trataban. Antes, a través de judiciales se demoraba y luego el registro que no tenía demora de los que vienen de tribunales algunos optan por SRL porque era más rápido que SA. Pero no es cómodo para un empresario que tiene en Córdoba tenerla constituida en Buenos Aires. Acá se ha vuelto bastante más conveniente, hasta con respecto a los costos antes eran muy altos.

A: ¿Ves factible que en Córdoba sea factible que se constituyan todas las sociedades en IPJ?

B: No lo veo factible pero si conveniente.

A: Claro excede el proyecto de modernización. Y un poco de la modernización, como el cambio de edificio. ¿Cómo lo evalúas?

B: El cambio de edificio lo veo muy bueno, veo la comodidad en que trabaja la gente, antes no eran oficinas y estaban dispersos en el edificio. Creo sí que hoy está difícil el contacto con las personas que trabajan en la inspección. El sistema de turnos está bárbaro, no te hacen esperar, por lo general hay turnos disponibles para ir pero si uno tiene que hablar con alguien que lleva el expediente o hacerle una consulta es muy difícil acceder porque están todos muy lejos y a veces uno se para a hacer seña y nadie lo mira. Algunas veces te pueden hacer una observación que necesita aclaración y antes la misma persona llevaba un expediente de principio a fin y hoy creo que no es así cada uno que va recibiendo el trámite lo va viendo. Te diría que es una percepción que tengo a lo mejor pidiendo turno es fácil contactarse.

A: Sé que hay días determinados para cada área.

B: Si, antes era igual solo que no había turnos, había que hablar por teléfono e irse hasta allá y ahora al toque por la web.

A: Y respecto los canales de consulta, ¿los han utilizado?

B: Si, muy buenos. Tuvimos un problema con una sociedad justamente que teníamos un trámite viejo con una observación que no la vimos porque no teníamos notificaciones de lo que pasó y cuando quisimos cargar en el sistema digital hubo unos errores que lo resolvimos por el canal de Facebook y lo hicieron muy rápido. En dos o tres días nos resolvieron el problema. Fue una experiencia muy buena y te digo que era un trámite que tenía un atrasado de 3 años y en tres días lo resolvimos y se inscribió.

A: Claro, y respecto los criterios de observaciones. ¿Te parece que era medio discrecional? ¿Crees que disminuyó actualmente?

B: Si totalmente de acuerdo. Mira, si, te diría que sí. A nosotros nos ha pasado de tener dos expedientes iguales y unos nos hacían observaciones y otros nos lo inscriben. Por eso es muy importante. Hoy hay menos lugar a observaciones porque los trámites son muy automáticos. Antes había observaciones en cartas de aceptación o forma de las declaraciones juradas.

A: Ahora tienes los modelos.

B: Si, eso también. Eso lo que hace te ayuda a que así te aseguras a no tener observación.

A: ¿Te parece que están bien hecho?

B: Si, totalmente. Es más conveniente usar el modelo y hacer cualquier modificación después.

A: Aprovecho tu experiencia en SAS, ¿Cómo ves que cambió?

B: Creo que el cambio era algo que lo veníamos pidiendo hace mucho. De hecho, tomamos casi la decisión de no hacer más inscripciones porque los clientes nos responsabilizaban y estábamos entre la demora de IPJ. Lo mejor que veo hoy es la agilidad y la predisposición para resolver los temas rápidos y la digitalización, los papeles nos volvían locos. Para algunos trámites tenías que imprimir cien páginas y llevarlas más el lugar que ocupan, más el expediente, el control. Eso pasaba en la inscripción de sociedades extranjeras de la 123 donde cada vez teníamos que imprimir copias de inscripciones, cada vez 200 páginas y era documentación que ya la había

presentado y no me dejaban no volver a presentarla. Esa situación hoy ya no ocurre por la carga digital.

A: Uno de los pilares de la modernización es no pedir lo que ya tiene el estado. ¿Crees que hoy por hoy se sigue pidiendo algo que ya está o que piden algo que no usan, como el caso de los estados contables?

B: No, no veo que haya nada que. Lo que sí, no sé cómo está el tema de las cuotas sociales de la SRL y creo debería pedir informes en dos lugares, pero como SRL está en tribunales si estuvieran en IPJ supongo no pasaría eso. Pero no creo que haya algo hoy que me pidan que considere irrelevante. De hecho, se han reducido en algunos casos como en las asambleas unánimes, no te pide la firma del directorio y las certificaciones que son muy caras.

A: Claro y está la firma digital. No sé si la están usando.

B: No, en nuestro caso, no. Estaría buenísimo.

A: Si, querían fomentarlo poniendo un puestito en IPJ para hacerlo

B: Si, porque el principal costo hoy es con los escribanos. Si todo fuera digital como pasa con la SAS, pasa que las empresas grandes ya son SA, pero podrían o entiendo que van a pedir digitalizar los libros de la SA. Teniendo la posibilidad de hacerlo digital tampoco tienes que certificarlos y te ahorras el costo.

A: Si, además todos tienen que tener firma digital. Y a nivel de estudios jurídicos, consideras que se tomó como un cambio beneficioso o hay alguna crítica a la modernización.

B: A nivel general creo que esto es algo que lo venimos pidiendo muchísimo porque son trámites menores que entorpecen la vida de las empresas.

A: Y te pregunto sobre la función de fiscalizar de IPJ, una propuesta es que salga a inspeccionar a empresas, en general a las más grandes. ¿Cuál es tu opinión? ¿Contribuye a una mayor seguridad jurídica?

B: Y es su facultad. No sé cuál sería la finalidad, entiendo para que tengan sus cuestiones al día. Si hemos pedido a la inspección que vaya a una asamblea y que fueron y nos costó trabajo pero lo conseguimos. Eso es básicamente lo que hemos pedido. Creo que mientras más al día estén las empresas, mejor para todos, sobre todo para las empresas que tengan todo al día.

A: Y para participar en el Mercado de capitales.

B: Si, por supuesto. Como verán estoy muy favorable a todo lo que se ha hecho y creo que el cambio ha sido radical y muy rápido que ha sido bueno y otra cosa para destacar es que no ha sido difícil para la gente adaptarse o aprenderlo. El sistema fue muy amigable. Yo personalmente constituí varias veces y muy sencillo la verdad.

A: ¿Hubo capacitaciones, como al colegio de abogados?

B: Si nosotros mandamos gente para que vaya. Estuvo bueno, muy útil. Si deberían dar más publicidad a las resoluciones que están sacando que son muy seguidas, que te llegue una notificación a por lo menos los que somos actores de IPJ.

A: En el portal de trámite te sale un cuadro con las nuevas.

B: Ah mira, no lo sabía. Ayer por ejemplo salió una nueva, que no se pude iniciar un trámite nuevo de la misma empresa si el viejo está pendiente todavía, entiendo que es para que sea más ágil y nos enteramos porque tenemos newsletter pero nos podrían mandar un correo.

A: ¿Alguna otra propuesta de mejora?

B: No, no, por el momento te digo que si bien estamos terminando de amigarnos con el sistema cuando hay uno especializado hace todo, yo valido documentos, y no veo muchas sugerencias ahora por hacer más de lo que les conté.

A: Bueno, bien, bárbaro.

### **8.3.1.3. Conclusiones**

El entrevistado se muestra totalmente satisfecho y a favor del proceso de modernización que se realizó en la Inspección de Personas Jurídicas. Dos beneficios principales se destacan en la entrevista que tuvo el usuario y gestor: una mayor agilidad en los trámites y, por lo tanto, relación con su cliente y una mejor comunicación y atención por parte de IPJ para el ciudadano.

En primer lugar, el entrevistado asegura que con la digitalización y la modernización del organismo, los trámites se realizan de una manera más ágil y eficiente. Anteriormente, en el Registro Público el pedido de informes era uno de los trámites con mayores problemas, ya que implicaba dirigirse personalmente a IPJ, imprimir y llenar de manera manual los formularios y esperar un tiempo considerable a que estuvieran listos. El trámite de inscripción de una Sociedad también tenía demoras en el Registro Público que, según el entrevistado, se debían a cuestiones no propiamente dichas del área sino más bien del área de Sociedades Anónimas, que es por donde empezaba el trámite de constitución. De esta manera, al ser el Registro Público el último paso para la inscripción de una sociedad, en el tiempo de demora se incluyen

los meses que demoraba y se estancaba el trámite en el área de Sociedades por Acciones. Con la modernización y digitalización de IPJ, los trámites se obtienen de una manera mucho más rápida: los informes de sociedades se descargan y adjuntar por la página web, sin necesidad de dirigirse al organismo, y se obtienen en pocos días. Lo mismo sucede con la inscripción de las sociedades, luego de la reestructuración del trámite de constitución de una SA, las inscripciones en el Registro Público salen rápidamente.

Otros problemas que había anteriormente, como la discrecionalidad en los criterios, también han sido solucionados como señala el entrevistado e influyeron en el mejor resultado y tiempo de resolución que tienen los trámites. En este sentido, sostiene que antes el funcionario de IPJ corregía muchas formalidades y documentos que observaba de los gestores, mientras que hoy dichas correcciones son menores dado que los formatos están preestablecidos y que la página web no te deja iniciar el trámite si no se adjuntaron todos los documentos necesarios en el formato requerido.

Como señala el entrevistado, las mayores facilidades que otorga actualmente IPJ, tanto en los trámites del área de Registro Público como en los del área de SA - las cuales están estrechamente vinculadas- fue beneficioso no solamente para el gestor, que es el abogado o contador que realiza el trámite, sino también para el cliente, que es el empresario o ciudadano para el cual se realiza el trámite. En este sentido, el tiempo de demora que tenían anteriormente los trámites en IPJ tenía como resultado complicaciones para los empresarios, quienes no podían continuar normalmente con sus operaciones ante la falta de algún trámite o quienes comenzaban a operar de manera informal ante la demora en la inscripción de una sociedad. Por otro lado, el mejor servicio que ofrece actualmente IPJ al ciudadano implica una mejor relación entre el usuario y el gestor, ya que, anteriormente, el abogado o contador encargado de realizar el trámite en IPJ era el “responsable” ante el empresario de la demora de los trámites y el que tenía que explicar que las demoras se debían por complicaciones propias de IPJ.

En segundo lugar, el entrevistado se muestra muy satisfecho con la comunicación actual entre IPJ y el ciudadano. Por un lado, sostiene que la página web es muy amigable con el ciudadano y explica claramente los pasos para realizar los trámites. En este sentido, si bien hay cuestiones particulares de una empresa que el ciudadano debería consultar con un abogado o contador, la sencillez de la constitución de las SAS permite que al trámite lo realice un ciudadano común. Asimismo, valora las capacitaciones que se han hecho a los usuarios y gestores porque han sido de gran ayuda a los mismos para comprender el nuevo funcionamiento del organismo y de la página web. Por otro lado, el entrevistado tiene una opinión muy favorable respecto al canal de consulta de Facebook. En este sentido, señala que en las oportunidades que

hizo uso de dicho canal, obtuvo una muy buena respuesta por parte de los encargados del área de Facebook y consiguió resolver sus problemas en la brevedad.

Un punto interesante respecto a la comunicación entre IPJ y el ciudadano está relacionado con el nuevo edificio. En este sentido, el entrevistado considera que si bien la nueva infraestructura y el sistema de turnos contribuyen a una mejor atención del organismo al usuario, -ya que no deben hacer más colas eternas ni esperar horas en el edificio- a veces se torna difícil comunicarse directamente con el funcionario que está estudiando un trámite en particular. Es decir, el entrevistado considera que es más difícil tener un contacto directo con los funcionarios de las áreas técnicas de cada trámite que se encuentran más distanciados del público. Sin embargo, no descarta la posibilidad que ante el pedido de un turno, si intenta hablar con el que está estudiando su trámite podría hacerlo.

Por último, cuando se le preguntó al entrevistado respecto a lineamiento generales de políticas para mejorar el servicio que ofrece IPJ, señaló que en general los mayores problemas que tenía IPJ -demora en resolución y pasos eternos- han sido solucionados por el organismo, dejando poco margen para nuevas mejoras que agilicen aún más los trámites. Lo mismo sucede con los problemas de discrecionalidad que había anteriormente y con los documentos que se pedían, que eran irrelevantes y hoy se dejaron de pedir.

Un punto a marcar por el abogado que se entrevistó se refiere a que considera que se debiera mandar correos con notificaciones de las nuevas resoluciones de IPJ de manera de estar constantemente al tanto de los cambios y las nuevas reglamentaciones del organismo.

### **8.3.2. Usuario de SAS**

En esta apartado se presentará una caracterización de la entrevista que se realizó a un abogado encargado de hacer trámites en IPJ, específicamente que ha realizado el trámite de la constitución de una SAS. Dado que su actuación en el organismo data de hace años, abarcando tanto la situación previa de IPJ antes de su modernización y posterior a esta, la percepción sobre los servicios que ofrece y principales cambios en los trámites es de gran importancia para este estudio, a pesar que en dicha entrevista se hará mayor hincapié en la experiencia que tuvo el entrevistado con el trámite de constitución de una SAS. La entrevista tuvo lugar en el estudio jurídico del abogado y se llevó a cabo el día martes 16 de julio a las 11:30hs y tuvo una duración aproximada de 57 minutos. A continuación, se presenta la guía de pautas y la desgrabación de la entrevista, como así también una breve conclusión de los principales comentarios del entrevistado

### 8.3.2.1. Guía de pautas

## GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTAS A USUARIOS DE IPJ

### SOCIDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba a un abogado que constituyó una SAS en IPJ.

#### MÓDULO I: TRÁMITES PARA LAS SAS

El objetivo de este módulo es conocer la percepción que tiene el entrevistado sobre el trámite de constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas.

Guía de preguntas:

1. ¿Cómo evalúa el proceso del trámite? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) son complejos y burocráticos o fáciles de llevar a cabo?
2. ¿Qué opina sobre los modelos de constitución creados por IPJ?
3. ¿Considera que los criterios de observación y aprobación de un trámite están regulados y expuestos públicamente? ¿o existe discrecionalidad en los criterios de los funcionarios?
4. ¿Ha realizado el trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
5. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?
6. ¿Ha constituido anteriormente una Sociedad Anónima?
7. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.)?
8. ¿Han optado por constituir una SAS por la mayor facilidad que tiene respecto a la SA?
9. ¿Qué opina respecto a la obligación de mantener los libros digitales?
10. ¿Cuál fue la recepción del público emprendedor ante la implementación en Córdoba?

11. ¿Cuáles son los principales aspectos que valora el usuario sobre la nueva figura? (simplificación burocrática, menores costos, rápida respuesta, posibilidad de constituirse con un solo socio, amplio margen para reglamentar su funcionamiento)
12. ¿Cuáles son las principales dudas o temores que le acercan los usuarios sobre esta forma societaria? ¿Se vinculan mayormente a lo legal o a lo informático?

## **MÓDULO II: COMUNICACIÓN ENTRE IPJ Y EL CIUDADANO**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del usuario de IPJ respecto a la interacción del organismo con el usuario.

Guía de preguntas:

13. ¿Cuál es su opinión respecto a los medios de comunicación que existen entre IPJ y el usuario? ¿En qué aspectos ha mejorado respecto a la situación previa a la modernización del organismo?
14. ¿Ha utilizado la página web de IPJ? ¿Considera que la misma es amigable con el usuario/ fácil de utilizar? ¿Cómo evalúa la completitud de la información otorgada por la página? ¿Los requisitos de los trámites están presentados de manera clara? ¿Hay algún aspecto de la página web que cree se debería mejorar?
15. ¿Ha utilizado el canal de consultas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa el atendimento y la respuesta de las consultas que ha realizado? ¿Le han servido para resolver sus consultas?
16. ¿Ha utilizado el servicio de video llamadas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa la información recibida a través de las mismas?
17. ¿Considera que existe actualmente un mecanismo electrónico adecuado donde se le notifique al usuario sobre el estado del trámite? ¿Ha tenido que asistir personalmente al organismo para conocer el estado del trámite o siempre ha sido notificado sobre el mismo?
18. ¿Conoce el nuevo edificio de IPJ? ¿Qué mejoras edilicias observa en el nuevo organismo, respecto al anterior, que facilitaron la atención recibida? ¿Considera que el tiempo de espera y la información otorgada por los funcionarios en el actual edificio de IPJ son adecuado? ¿Cómo evalúa dichos aspectos en el edificio anterior de IPJ?

## **MÓDULO III: LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del entrevistado respecto a lineamientos generales de política pública a implementar en el organismo a fin de mejorar el servicio otorgado.

Guía de preguntas:

19. ¿Qué tipo de acciones cree se podrían implementar para mejorar los procesos de los trámites en IPJ?
20. ¿Qué tipo de medidas considera que podrían implementarse en el organismo para mejorar la comunicación entre el mismo y el ciudadano?

### **8.3.2.2. Desgrabación**

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “A” al entrevistador y con la letra “B” al entrevistado.

B: Yo publiqué en Comercio y Justicia un artículo en el que hice balance y memoria de la transformación digital de IPJ.

A: Si, lo estuvimos viendo. Queríamos preguntarte sobre la constitución de una SAS y las simplificaciones en el mantenimiento de una SAS. En primer lugar, ¿cómo era antes, que tan difícil era, qué barreras había?

B: Te diría que no es que el proceso fuera difícil sino que era demasiado lento. Antes de la transformación al digital, lo arranca antes de la SAS. Antes que se sancione la 27349 ya había en IPJ creado un modelo y estatuto tipo para las SA, de manera que si uno adoptaba este modelo la constitución salía más breve. Fue un proceso anticipado a lo que fue la SAS que dice a través de la ley que si uno adopta un modelo la sociedad sale inscripta en un día o en 24 hs. Antes de ese modelo tipo el proceso para quienes conocen de derecho no era demasiado complicada con lo cual la sociedad salía. Pero el proceso, si bien no era complicado, era muy lento. Inscribir una SA llevaba entre 60 a 120 días si todo estaba ok y dependiente quien fuese el instructor. Esto para los que sabían pero para un ciudadano que se encaraba solo a hacer el trámite si podía ser aún más problemático porque la persona adoptada un modelo que estaba en internet y se generaban más problemas por observaciones de que estaba mal hecho el estatuto y hasta que lo volvía a presentar y demás podía estar demorando más de un año. Pero hay una diferencia fundamental a lo que se ha logrado ahora. Con la instrumentación de la SAS, como te dije IPJ tenía su propio modelo de SA, lo que agrego la SAS fue un plazo perentorio que si bien no es en todos los casos que se cumple las 24 hs puede ser 48 hs no es relevante el tiempo porque se cumple como dice la ley que la sociedad pueda estar rápidamente constituida. Ahora el proceso desarrollado para que un ciudadano de pie pueda llevar a cabo

el procedimiento es muy simplificado porque en la plataforma es muy amigable, es un paso a paso, hay un sistema de ayuda que si uno no sabe algo aprieta en ayuda y alguien le explica, entonces entiendo que son muy pocos los problemas que genera el proceso. Hay que hacer hincapié que el profesional logra desentrañar. La importancia de la digitalización y todo el proceso está dada en la facilidad que se le da al ciudadano de pie que puede gestionar su propia sociedad y a través del sistema de ayuda de Facebook puede contar con una ayuda rápida. Al ciudadano de pie se lo ha visto muy muy beneficiado con la estructuración y el desarrollo que se le dio a la SAS. No olvidemos que la Argentina es un país federal y con la ley 23349 establece que los registros públicos deberán gestionar los modelos para que las inscripciones se obtengan en las 24 hs. Ahora, hay provincias que todavía no lo tienen ni siquiera implementado, entonces Córdoba diría que fue la segunda, porque la más avanzada fue la ciudad autónoma, a Córdoba le llevo más tiempo porque fueron adaptando los software que ya tenían al vínculo con la AFIP con el banco de Córdoba para que las transferencias se hagan directamente, entonces ahí se dio una facilidad operativa muy importante. Antes al Banco de Córdoba tenías que ir a hacer el depósito con la boleta y demás y en alguna instancia a alguien se le ocurrió que la persona tenía que ir al Banco de Córdoba que le correspondía según la sede donde estaría inscripta la sociedad. Una orden no inscripta pero que en algunos bancos la llevaban a cabo. Entonces ibas al de banco que esta entre Corro y Entre Ríos y te decían que no, que tenías que ir al banco que está cerca de villa libertador porque. Entonces ese tipo de cosas entorpece la relación entre el ciudadano y el estado. Y bueno, esto obviamente que lo facilitó al hacerlo a través de una computadora. Eso en cuanto al desarrollo no cierto de la obtención de la SAS.

B: En cuanto al mantenimiento y operatividad de la SAS, un poco lo que me preguntaste recién bueno, la ley estableció que los libros deben ser registro digitales y dejó abierto, lo que yo considero un error, a que cada registro provincial reglamentara como iban a ser esos registros digitales. Por ejemplo en inspección general de justicia se hace a través de un sistema que genera un hash que encriptado el acta. Yo subo un acta a una página y esa página me tira un hash que es una codificación de número y letra como si fuera la data fiscal de un negocio, y el día que tengo un conflicto vamos a subir el acta que yo tengo y vamos a cotejar si el acta que me tira, que es único e irrepetible, es el mismo que yo tengo en el acta. Acá fue reglamentado de una manera distinta, a través de la creación de una página web en el cual el administrador de la SAS tiene que ir subiendo en archivos pdf los registros digitales, es decir, las actas de la sociedad, constancia de libros diarios, los balances, hay que ir subiendo todo a una página que está creada en la plataforma del ciudadano digital. Obviamente que eso también facilita, genera menos costos, le quita trabajo a los abogados, para ponerlo en una mirada corporativista, desde el siguiente sentido, ustedes piensen que rubricar los libros de una sociedad anónima hoy por hoy tiene un costo de aproximadamente 20 mil pesos entre los libros, más sellados y demás.

A: Claro, para un emprendedor

Para un emprendedor es algo muy pesado y esta facilidad que la ley le otorga a la SAS fue extendida a las SRL y SA a las que se les permitió que llevaran los libros de igual manera que la SAS. Esto se reglamentó hace aproximadamente un mes acá en Córdoba a través de IPJ. Es un ahorro significativo en costos. Eso sería en principio lo que yo les puedo contar de cómo funciona.

A: Bueno, más allá de la simplificación de la que hablabas en menor tiempo y número de organismos a visitar, ¿cree que puede traer un problema la simplificación, de seguridad? ¿Por ahí lo de tener regímenes distintos en distintas provincias?

B: Bueno yo he publicado básicamente a la controversia que se puede generar en materia de conflictos, de libros, con provincias que hayan cumplido con la reglamentación del ley, el art 58 de la ley, podemos tener un conflicto entre una sociedad de Córdoba y por ejemplo de Jujuy, aunque a lo mejor Jujuy ya lo hizo, pero podría no haberlo hecho como otras jurisdicciones que continúan con libros manuales y si se genera un conflicto donde uno no está cumpliendo con lo que dice la ley de fondo, no porque no quiere sino porque el estado no llevó adelante la reglamentación para cumplirlo. Esos conflictos son más finos y tiene que ver con otras cuestiones y la ley 27349 y no con IPJ sino una forma de estructurar una ley en un país federal sin meritar las diferencias que existen entre las provincias. No es lo mismo el avance que tiene CABA, Córdoba, que sin menospreciar, Santiago, Salta, Jujuy o lo que fuese.

A: También sobre la forma en que se guardan los registros, acá en Córdoba está el CDD. ¿Qué diferencia se podría remarcar en el caso de Buenos Aires? ¿Cuál es más seguro?

B: Yo diría que en principio el más seguro a priori no pareciera ser el de Córdoba donde las actas quedan resguardadas en este registro. Si hay un tema que la IGJ en la resolución general 6 de 2017 que reglamentó a la SAS, los libros y registros, si le establece la obligación de mantener copias de lo que son las constancias que uno sube. Hay que subirlo, denunciarle a IGJ a donde va a guardar las copias, en la sede social, en la nube y en otro elemento. La de Córdoba no dice nada de esto, dice hay que subirlo acá. Eso podría generar un problema si uno sube, no resguarda el documento físico y después le pasa algo a la base de datos de la provincia. Ahí podríamos tener un tema.

A: ¿Hay algún caso donde pueda haber surgido un problema de estos?

B: No. Hay que tener en cuenta que esto es sumamente reciente. Si se han constituido hoy por hoy 2 mil SAS. Los primeros balances que han cerrado en estas sociedades han sido en diciembre de 2018. Es decir, de esas 2 mil sociedades que

están cumpliendo con el régimen de subida de información no deben ser muchas. Por ahí para el emprendedor que recién arranca y demás, cumplir la formalidad de estar subiendo permanentemente la información, como establece la ley de fondo, bueno se le hace un poco dificultoso porque no cuenta con la estructura necesaria para subir una vez por mes toda la información. Desde el punto de vista operativa. Ahora que esto le dé fecha cierta a lo que uno sube lo obliga al emprendedor a cumplir y el que no lo hace corre un riesgo importante que es el que mañana le vayan a impugnar la prueba que pueda surgir en su libro.

A: Tengo entendido que te marcan el día que subís la información

B: Si, esto lo tiene pero en Buenos Aires no. En Buenos Aires más allá de la fecha que se subió

A: Entonces en principio la seguridad es mejor acá.

B: Yo entiendo que si, a mi sin conocer en profundidad el sistema de hash me parece superior acá el hecho que uno puede constatar todo el documento. Yo insisto que no tengo en claro el funcionamiento fino de la prueba pericial en IGJ pero allá cotejas si el instrumento que subís es el mismo pero no si puedes cotejar que instrumento se subió. Acá si, que instrumento se subió y con la fecha. Tengo que claro lo que se hizo y lo que no se hizo. También es interesante que no se puede perder, romper, modificar, siempre con la salvedad que si le pasa algo al sistema como todo hoy por hoy estamos sujetos a lo que le pase a la base de datos.

A: Te pregunto un poco también tu opinión como gestor de trámites de empresas, ¿qué tan fundamental es hoy en día la presencia de un gestor, de un abogado que vaya?

B: Y yo entiendo que, más allá del gestor, si ha disminuido muchísimo. La IPJ tiene una página con modelos, que te explica cómo hacer los trámites y las consultas en Facebook. Por supuesto si alguien no sabe absolutamente nada del tema puede necesitar pero si conoce medianamente. Los jóvenes hoy en día son 10 veces más rápido y no es lo mismos que un emprendedor de 60 años que busque una abogada que uno de 25 años que lo va leer y lo va a poder hacer. Si antes hacía falta si o si alguien que llevara un trámite hoy por hoy, solo el 20% lo puede necesitar en jóvenes. Entre grandes, es probable que uno de 60 años no se ponga a ver cómo hacer el trámite.

A: ¿Por ahí la consulta del empresario como se modificó con esta ley?

B: No es el caso que me lleva a mí. Cuando me ven, buscan el asesoramiento en cuestiones más generales. Estamos hablando acá de un modelo para iniciar un

proceso muy facilitado su estructura. Pero si uno quiere avanzar en algo más complejo, como asociarse con un tercero, se sienta y piensa cuales son los riesgos que implica generar una sociedad. No necesariamente por IPJ pero si por la ley y plantear que una sociedad, porque no te explican los riesgos que generan o que puede pasar frente a conflictos entre los socios cosa que la 27349 es una ley que respeta mucho la libertad contractual porque es mucho más amplia lo que permite para modificar las bases del contrato a lo que tenemos en la SA y SRL pero por otro lado nos abre una puerta gigante para hacer un buen contrato que se adecúe a las necesidades y nos dice si usted acepta el papel se lo doy en 24 hs y no tiene costo y bueno la mayoría encara por ahí para arrancar pero guarda, porque hacemos una SAS entre cuatro o 5 y el día que tenemos un conflicto ese puede transferirle las acciones a cualquiera, meter a cualquier a la sociedad. Esas son el tipo de cuestiones que uno evalúa y pregunta el empresario.

A: Claro, por eso quizás que por el lado de abogado tu servicio es más integral y una de las patas es el vínculo con IPJ pero te pregunto, ¿existen estudios o personas que se dedican exclusivamente a trámites de IPJ?

B: La verdad que no conozco si hay estudios que se dediquen exclusivamente a la gestoría de trámites de IPJ. Puede haberlo. A ellos evidentemente les quita trabajo pero es absolutamente trabajo. La transformación digital no puede ser mirada mientras la órbita minimalista.

A: El usuario que constituye actualmente una SAS, ¿antes de qué manera lo hacía? (monotributo.)

B: Eso depende en realidad, había un porcentaje alto que eran las mismas, se constituía la misma cantidad de SA, había bajado de una suma importante como de 400a a 100, esas 300 pasaron a ser SAS. De nuevo, a un emprendedor de SA pasó a SAS, la cantidad de SRL era la misma en 700 estable. Pero la SAS generó unas 300 o 400 sociedades más que no estaban y no tenían que ver con un año en que explotó al actividad económica, fue el año pasado que fue un año malo, pero estaba mostrando que emprendimientos que pueden ser unipersonales (que antes era monotributo o era un responsable inscripto con una empresa unipersonal en la cual todo el patrimonio estaba en riesgo) paso a tener la ventaja de la SAS donde la sociedad puede ser unipersonal y acá la ventaja de que permitió llevar a un tipo social muy fácil de constituir la sociedad unipersonal. Piensen cual fue la ruta que hizo el derecho constitucional argentino hasta llegar a una sociedad unipersonal muy fácil de constituir como la SAS. En el año 2015 se modificó la ley general de sociedades y se permitió la constitución de unipersonales, las sociedades anónimas unipersonales pero tenía que tener un capital mínimo de cien mil que había que ponerlo todo en el acto de

constitución, tenía que tener 3 directores y 3 síndicos y además eran sociedades enmarcadas en el artículo 299, es decir sociedades controladas permanentemente por el estado. Un traje muy pesado para un socio, 3 administradores y 3 síndicos que controlaban a los administradores. Una cosa totalmente inviable, creo que se constituyeron tres nomás en Buenos Aires. Este gobierno con la ley 27260, baja a un síndico y un director, los 100 mil hay que seguir poniendo y siguió dentro del artículo 299. Después a los 6, 7 meses aparece la SAS, que el capital son dos salarios mínimos vitales y móviles y hay que integrar el 25%, no tiene control del estado ni permanente ni no permanente porque no hay que presentarle balances a los de la IPJ, puede tener un administrador que puede ser el mismo socio y no tiene síndico. Es decir, pasamos de un extremo a otro, entonces bueno, toda esa facilidad qué hizo, que captara buena parte de emprendimientos chicos que antes se realizaban a través de un monotributo o un responsable inscripto. Los números muestran más o menos eso, de todas las SAS, un 40% puede ser la expresión de un unipersonal de pasarse a una SAS. Los números que yo estimo.

A: Sobre la implementación de IPJ de la ley del emprendedor, ¿hay algo más que haya hecho aparte de lo que dice la ley?

B: No, no, yo entiendo que lo que se hizo fue cumplir con la ley: que el CIUT te lo debían dar en 24hs, se cumplió, que la sociedad se debe inscribir en 24hs, se cumplió y bueno, hay algunos beneficios lindos de mención que las eximió de tasas de servicio, siempre que se adapte el modelo tipo, la de constitución y la del boletín oficial. Dos cosas que eran un costo antes, si uno va fuera del modelo eso rondan a los 4 mil pesos que para un emprendedor, es plata. Ahí si va algo más allá de lo que la ley ordena. Lo demás es cumplimiento de la ley.

A: ¿Te vinieron a hacer consultas de otras provincias para constituirse acá por la mayor facilidad?

B: No, a mi particularmente, no. Eso es algo que con la información de IPJ se podría chequear con los domicilios de los constituyentes pero pasa que eso genera todo un costo de volver a tu jurisdicción mantenerte en otro jurisdicción no es tan fácil, tienes que pagarle a un contador de acá. Pueden ser casos puntuales de urgencia pero no es fácil sino, no es la generalidad.

A: ¿Alguna propuesta de mejora en la implementación de modernización que está llevando IPJ?

B: Hay algunos temitas de sistema que le puedan pasar eventualmente a un emprendedor. Por ejemplo, si suponemos que la persona constituye la sociedad, entra al sistema, reserva nombre, baja los documentos, los imprime, hace la transferencia, tiene todo listo pero se duerme y el día que quiere subir los documentos se le venció

el plazo de la reserva de nombre. En ese caso, obviamente el sistema te permite prorrogarla, pero al emprendedor le puede pasar que se durmió y no lo hizo. Si le pasó, el sistema bloquea el trámite y no lo puede gestionar de nuevo sino hacer un trámite distinto, eliminar el anterior o hacer otro pagando, anular la cuenta, lo cual puede ser un problema para el emprendedor que recién

A: ¿No les avisan que se les está por vencer el plazo?

B: No

A: Ah eso habían dicho

B: Pero consúltalo de nuevo, es para chequearlo. Pero no hay aviso de hoy se te está por vencer el plazo. Eso sería como algo. Lo demás se ha informatizado y desarrollado todo muy bien. Yo elogio la facilidad que se han ido consiguiendo y que el vínculo del estado al ciudadano es de servicio. La gestión que hacen es importante e interesante

A: ¿Hubo alguna vez una comunicación de IPJ hacia abogados como vos o?

B: Mira tengo un vínculo muy fluido con la IPJ, este estudio es uno de los más antiguos de derechos societarios, casi 45 años en vínculo con la IPJ. En su momento se dictaron charlas en el CPCE y el Colegio de Abogados, es decir, hubo una apertura hacia los colegios profesionales e incluso hubo hacia el colegio de escribano.

A: Claro, yo me refiero respecto si hubo consultas sobre tu opinión para tener en cuenta la visión de alguien que tiene vínculo hace tiempo

B: Entiendo que pueden haber tenido pero no lo han hecho conmigo, sé que el temas libros se analizó con una comisión con camaristas, es decir, no fue solamente algo interno sino que hubo una apertura de consultas. Por supuesto que el hecho de avanzar por competencias profesionales pude (...)

A: ¿Vos decís que a nivel general hay una resistencia a esto?

B: No, no, de los colegas. Si una queja pero no una resistencia porque esto ha facilitado los trámites. Un trámite punta a punta en IPJ demoraba unos 300 días y hoy dura 2, 3 4 días, es decir reducción de costos, trabajo que los honorarios se reducen pero es entendible en esa óptica también. Lo que si digo es que una mirada elogiosa de parte del mundo empresarial a la transformación que se hizo en IPJ, es muy reconocido afuera. Antes había una crítica generalizada del funcionamiento de IPJ. Una de las razones es porque se hizo todo este proyecto también estábamos en el número 115 del Doing Bussiness, además que fue una solución porque el mal funcionamiento también trababa otros trámites que se tenían con el estado. Además, bajan los niveles

de corrupción, aumenta la transparencia, hay toda una serie de consecuencias positivas asociadas a la transformación súper elogiadas. Lo otro es la mirada chiquita.

A: Entonces ves que es beneficioso.

B: Si, para la ciudadanía en general y dentro de estos, los abogados.

A: Se comentaba que por ahí había trámites que volvían con observaciones y eran discrecionales y dependía de quien te atendía. ¿Crees que hubo una mejora en ese sentido?

B: Si, sin dudas es difícil en la parte mía. Yo supe llevar en la IPJ permanentemente 100 trámites. Hoy por hoy si llevo 10 es mucho porque se inscriben en 2 o 3 días. Entonces, en mi caso no era que las observaciones eran discrecionales pero si podía haber margen pero que en una etapa se fueron solucionando por una resolución general muy importante que te dice para tal trámite hay que presentar esto y esto. Esta bastante acotado en principio por esa resolución general y después si había cuestiones de criterio que hoy por hoy no están más presentes. La IPJ por la res 36 dijo que no se presentaban más los balances. Antes con esos balances había un sinfín de observaciones de IPJ, que si tenía una coma, si había hecho la reserva legal, y cuestiones atinentes a la contabilidad, los contadores iban y discutían esas cuestiones. Eso no está más. Y entiendo que en un momento plantearon en la gestión anterior que iban a dictar un instructivo interno con los criterios de estas cuestiones que son discutibles. Si se hizo o no se hizo.

A: Si, está por salir.

B: Si bien porque era una realidad que terminaba discutiéndose con el jefe, el director. No era mi caso. También la situación es compleja porque no puede ser mirada unidireccionalmente. Son cuestiones complejas que tienen una ley de fondo de más de 300 artículos y gente que lo hacía solo al tratamiento del balance y le consultado al profesional y bueno ese que lidiaba con la persona que no conocía y brindaba un asesoramiento que no le corresponde, para asesoramiento están los profesionales. Podía haber cuestiones discutibles pero no era el problema general de IPJ ese. Ese podría haber sido el 5% de problemas de IPJ, la discrecionalidad, la opinión, etc. Pero el problema no pasaba por ahí. Si en la cuestión de los balances, la IPJ pasó de decir que estaba mal porque no constituís la reserva legal a decirte que no tiene capacidad jurídica de controlar todo aquello que antes se estaba controlando. Ahí se generaba ruido. Yo entiendo también a la persona de IPJ.

B: También agilizó que un trámite una vez que pasó de área se quedó ahí. Antes un área decía que estaba mal, pasaba a otra que estaba bien. Ahora con la delegación de las firmas se salvó el problema. Y si, mejoraron los procesos, cambiaron

lo de la firma, procesos digitales. No pueden ingresar sin toda la documentación. Antes entraban igual, e iban y venían. Ahora todo eso se acabó. Es una conjunción de factores que lo hace más exitoso por donde lo mires.

A: Esto de la SAS se está tratando de llevar a otras organizaciones.

B: Si, me hicieron una entrevista el otro día sobre eso. Los registros y libros digitales ahora SA y SRL pueden hacerlo pero ACyF, no. Y yo decía que tiene eso una mirada positiva y negativa. Un centro vecinal, el incumplimiento de esas formalidades en esas organizaciones es monstruoso. Piensen en un merendero en un barrio carenciado, quien se ocupa de ver las donaciones que reciben y subirla al libro diario, nadie. Eso puede generar ruido y va a llevar tiempo hasta que funcione correctamente. Obviamente habrá una reducción de costos, más fácil y simple, ir a una capacitación pero esa capacitación llega a determinados sectores. En las ACyF es muy difícil que se adecúen. Es un salto muy grande. El hecho que tengas la obligación tener la contabilidad, tienes una responsabilidad y eso puede hacer que la gente empiece a tener más ciudadano con las formalidades y demás pero guarda porque hasta que la gente vea esa curva van a ser miles de inconvenientes. Yo creo que en cierta forma con las capacitaciones, el Facebook y demás, están intentando hacerlo pero hay que bajar el territorio porque mucha de esa gente no tiene. A lo mejor ya lo están haciendo. Pero tienen una base de datos de ACyF, vayan al centro vecinal y explíquenle cómo tienen que hacer. Considero que es bueno pero hace falta tiempo para que la gente se acostumbre y no todos tenemos el mismo acceso. Es lo mismo de la SAS que le decía, extrapolar una figura sin diferenciar en CABA y la Quiaca.

A: Sin dudas. Bueno, bárbaro, muchas gracias.

B: Bueno, espero haberlos ayudado

### **8.3.2.3. Conclusiones**

La percepción del abogado respecto a los servicios que brinda IPJ actualmente es muy positiva. Las mayores facilidades que se ofrecen en el organismo luego de su modernización se han dado en grandes escalas y han beneficiado no solamente a los profesionales que actúan como gestores en IPJ sino a la sociedad en general y han mejorado el vínculo entre el estado y los ciudadanos a través de los servicios que brinda. Como señala el entrevistado, las consecuencias positivas no se limitan a una mayor eficiencia en los procesos de los trámites de IPJ sino también significan menores niveles de corrupción, mayor transparencia y seguridad jurídica.

El abogado enfatiza el hecho de que hoy en día un ciudadano común que quiera abrir una SAS puede hacerlo sin la necesidad de recurrir a un profesional, ya que la página web de IPJ informa claramente los requisitos para hacerlo y los pasos a seguir

y la página de Facebook ofrece un sistema de consultas que funciona eficientemente y permite resolver problemas de quienes hacen uso de los servicios de IPJ. Antes, el proceso era muy engorroso para un ciudadano común que usaba en general, instrumentos constitutivos de internet que tenían errores y no cumplían con las formalidades del organismo. Para ese grupo, la constitución de una SA podía demorar más de un año. Sin embargo, hoy en día las facilidades que ofrece IPJ para la constitución de una SAS permiten que en 2 días se la constituya fácilmente sin necesidad de recurrir a un profesional. Lo mismo sucede con una SA, donde la demora para su constitución dejó de ser un inconveniente y hoy en día puede constituirse en aproximadamente 4 días. En cuanto a los mayores problemas para un profesional, no estaban relacionados por la dificultad del proceso, como si le podía pasar además a un ciudadano común, sino por la demora que tenía el trámite. Dado que estos profesionales tenían menos observaciones por formalidades que un ciudadano común, el trámite se resolvía más rápido pero seguía siendo dentro de un tiempo considerablemente alto.

Como señala el entrevistado, los beneficios que ofreció IPJ a los empresarios que quieren constituir una SAS no se limitan solamente a lo que establece la ley sino que se eliminaron también las tasas de servicio para aquellos usuarios que utilicen los modelos constitutivos de IPJ.

Asimismo, apunta que otra facilidad importante que se les otorgó a los profesionales que se encargan del mantenimiento de una SAS -lo mismo sucede para el empresario que se encarga de las cuestiones operativas de su empresa-, es la obligación de llevar los libros digitales. De esa manera, se facilita el trabajo y se reducen los costos para el usuario, ya que la rúbrica de libros y el sellado implicaba altos costos para los ciudadanos que debían llevar los libros en formato papel. Más todavía resalta el empresario el beneficio que conlleva en cuanto a reducción de costos la extensión a las SRL y SA de poder llevar sus libros de manera digital. Sin embargo, el entrevistado resalta que en Córdoba no se exige, al revés de lo que sucede en Buenos Aires, que haya que guardar una copia de los libros digitales en otros lugares como la nube y la sede social. De esta manera, no descarta la posibilidad de futuros inconvenientes en la base de datos del gobierno donde, ante la falta de un resguardo físico de los libros obligatorios, el empresario podría verse perjudicado.

Dentro de los propios procesos de IPJ, la existencia de un reglamento y documento de uso común que regule las formalidades de cada trámite, ayudó a eliminar el problema de la discrecionalidad, que si bien no era el problema más importante en IPJ, traía una serie de inconvenientes cuando se trataban las cuestiones contables de las empresas. Asimismo, la delegación de firmas del director de IPJ a los jefes de área implicó, como señala el entrevistado, una mayor agilidad en los procesos.

En cuanto a recomendaciones de mejoras, el entrevistado apunta a que se podría avisar al usuario cuando su trámite esté por vencerse, de manera tal de que si se olvida pueda salvarlo y no tener que eliminar el trámite, volver a hacer otro y pagar nuevamente las tasas. De esta manera, con un correo que se avise que el trámite está por llegar a su fecha de vencimiento, le ahorraría posibles inconvenientes al ciudadano. Otro punto marcado por el entrevistado, está relacionado con las capacitaciones a los usuarios de las Asociaciones Civiles y Fundaciones. En este sentido, el mismo considera que debería IPJ ir hacia dichas organizaciones, donde el público es diferente y puede tener mayores dificultades para adaptarse al nuevo sistema de IPJ, para explicarles el nuevo funcionamiento del mismo y cómo realizar las tareas necesarias.

### **8.3.3. Usuario de Sociedades por Acciones**

En esta apartado se presentará una caracterización de la entrevista que se realizó a un abogado encargado de hacer trámites en IPJ, específicamente que ha realizado el trámite de la constitución de una SAS. Dado que su actuación en el organismo data de hace años, abarcando tanto la situación previa de IPJ antes de su modernización y posterior a esta, la percepción sobre los servicios que ofrece y principales cambios en los trámites es de gran importancia para este estudio, a pesar que en dicha entrevista se hará mayor hincapié en la experiencia que tuvo el entrevistado con el trámite de constitución de una SAS. La entrevista tuvo lugar en el estudio jurídico del abogado y se llevó a cabo el día martes 16 de julio a las 11:30hs y tuvo una duración aproximada de 57 minutos. A continuación, se presenta la guía de pautas y la desgrabación de la entrevista, como así también una breve conclusión de los principales comentarios del entrevistado.

#### **8.3.3.1. Guía de pautas**

#### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTAS A USUARIOS DE IPJ**

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba a la Cr. María Luz Torres a fin de conocer la percepción sobre los servicios que brinda IPJ.

#### **MÓDULO I: TRÁMITES DEL ÁREA DE SOCIEDADES POR ACCIONES**

El objetivo de este módulo es conocer la percepción que tiene el entrevistado sobre los servicios que ofrece IPJ en el área de Sociedades por Acciones.

Guía de preguntas:

Respecto al trámite de constitución de una SA.

1. ¿Ha realizado el trámite exprés?

2. ¿Cómo evalúa el proceso del trámite? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) son complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
3. ¿Considera que los criterios de observación y aprobación de un trámite están regulados y expuestos públicamente? ¿o existe discrecionalidad en los criterios de los funcionarios?
4. ¿Ha realizado el trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
5. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de constitución de una SA?
6. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?
7. Respecto al trámite de asambleas.
8. ¿Cómo evalúa el proceso actual de constitución de asamblea? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) es complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
9. ¿Ha realizado el trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
10. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de constitución de una asamblea?
11. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

## **MÓDULO II: COMUNICACIÓN ENTRE IPJ Y EL CIUDADANO**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del usuario de IPJ respecto a la interacción del organismo con el usuario.

Guía de preguntas:

12. ¿Cuál es su opinión respecto a los medios de comunicación que existen entre IPJ y el usuario? ¿En qué aspectos ha mejorado respecto a la situación previa a la modernización del organismo?

13. ¿Ha utilizado la página web de IPJ? ¿Considera que la misma es amigable con el usuario/ fácil de utilizar? ¿Cómo evalúa la completitud de la información otorgada por la página? ¿Los requisitos de los trámites están presentados de manera clara? ¿Hay algún aspecto de la página web que cree se debería mejorar?
14. ¿Ha utilizado el canal de consultas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa el atendimento y la respuesta de las consultas que ha realizado? ¿Le han servido para resolver sus consultas?
15. ¿Ha utilizado el servicio de video llamadas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa la información recibida a través de las mismas?
16. ¿Considera que existe actualmente un mecanismo electrónico adecuado donde se le notifique al usuario sobre el estado del trámite? ¿Ha tenido que asistir personalmente al organismo para conocer el estado del trámite o siempre ha sido notificado sobre el mismo?
17. ¿Conoce el nuevo edificio de IPJ? ¿Qué mejoras edilicias observa en el nuevo organismo, respecto al anterior, que facilitaron la atención recibida? ¿Considera que el tiempo de espera y la información otorgada por los funcionarios en el actual edificio de IPJ es adecuado? ¿Cómo evalúa dichos aspectos en el edificio anterior de IPJ?

### MÓDULO III: LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del entrevistado respecto a lineamientos generales de política pública a implementar en el organismo a fin de mejorar el servicio otorgado.

Guía de preguntas:

18. ¿Qué tipo de acciones cree se podrían implementar para mejorar los procesos de los trámites en IPJ?
19. ¿Qué tipo de medidas considera que podrían implementarse en el organismo para mejorar la comunicación entre el mismo y el ciudadano?

#### 8.3.3.2. Desgrabación

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “A” y “B” a los moderadores de la entrevista y con la letra “C” al entrevistado.

C: Es por una cuestión de que, es más, el libro es como que o sea, yo soy de la otra era, hay una diferencia importante entre la generación de ustedes y la mía; yo sigo con los libros de papel. Ahora, después de muchos años estoy acostumbrada a

tener las actas en la compu y no imprimirlas. Yo normalmente agarraba el acta, la imprimía y corregía a mano porque me costaba mucho ver en la pantalla los errores. O sea, en mi generación en donde yo aprendí a hacer todo en máquina de escribir y (...) el proceso hasta hoy, este salto del papel a la máquina todavía lo estoy sosegando. Por ahí ahora sigo imprimiendo y al final me doy cuenta que término leyendo de la compu directamente; como que ya me estoy acostumbrando, ¿No? Entonces como que todavía el medio físico es como más fácil de usar que el medio digital. Lo que yo le planteaba al que en Buenos Aires son más esquemáticos y más cerrados que en Córdoba. Córdoba tiene una apertura, pero los libros digitales vos le preguntas, está bien yo tengo la obligación en la SAS de subir todas las actas; todas las actas, todas las actas, los libros diarios, todo se lleva digital. Cuando, o sea, yo hago un acta hoy; no hay una necesidad de que yo la suba si nadie entra, nadie la mira, nadie la fiscaliza, o los libros diarios. El libro diario la ley dice que era una fecha para subir en el acta de enero la subí en marzo, pero eso en qué me incide, ¿Entendés? Lo mismo que por ejemplo el libro diario, yo sé que la ley me permite a mi hacer un asiento mensual. ¿Cuándo lo subo? Porque los libros físicos, digamos, ¿qué hacen? Los que hacen contabilidad trabajan todo el año, a fin de año cierran el balance corrigen, ponen, sacan, cierran el libro diario y lo imprimen, todo el año. Eso es lo que se hace en todos los estudios contables, yo hace muchísimo no hago contabilidad, pero es lo que se hizo siempre. Entonces ahora con los libros digitales, ¿Cuándo hay que subirlo? En qué me dice que en vez de haberlo subirlo en enero lo suba en enero del año siguiente, cuando yo, que ni siquiera es enero, porque viste que la ley permite cuatro meses después convocar a asamblea mientras preparas el balance. O sea que lo de enero del 19 yo lo voy a cerrar en abril del 20 y ¿Cuándo voy a subir el libro diario? Cuando termine la contabilidad, cierre el balance, me acuerde, tenga en (...) lo voy a subir en diciembre del 20. A nosotros IPJ no nos dice nada de todo eso; que es mejor, pero consecuencia cuando yo imprima y vea cuales son las consecuencias que yo voy a tener por ese desfase, ¿Cambio los libros impresos y yo imprimo las hojas? ¿Qué sabe la AFIP cuando yo imprimí las hojas, si en diciembre, en enero, en marzo? Esa es la diferencia fundamental.

A: No sé si vos le contaste un poco lo que estamos con las dudas de te comento, nosotros estamos documentando un poco de cómo fue el proceso de modernización de IPJ y ahora evaluando un poco los resultados estamos con entrevistas con los gestores y usuarios como para conocer la opinión, y cuál es la percepción de ellos del servicio, los cambios con respecto a antes y ahora. La idea ahora de la entrevista nosotros dijimos bueno, primero hacerles algunas preguntas respecto a los trámites que ustedes realizan, por ejemplo específicamente el de constitución en la sociedad o el de asambleas y qué diferencias ven respecto al proceso en como era antes, en qué formas se beneficiaba usted como gestor en cuanto a tiempo de producción y después un poco IPJ en general, la comunicación que tiene hoy en día con el ciudadano, los diferentes medios electrónicos de comunicación, las plataformas, la

página web que vos nombraste, u otros medios, otros canales como Facebook por ejemplo. Así que bueno, nosotros por ejemplo nosotros con respecto a lo que es trámites, queríamos empezar con lo que es constitución de sociedades.

C: Bueno si quieren vayan viendo lo que quieren preguntar y yo les cuento. No sé, como quieren empezar.

A: Y si, podemos empezar lo que es constitución de sociedades anónimas

C: Si, nosotros hacemos muchas SA, con las SAS todavía no se amigan por el tema que les comenté de los libros digitales. La diferencia del antes y ahora es abismal, o sea yo tengo, como le decía a él, yo tuve una persona que me enseñó muchísimo hace doce años que yo estoy trabajando dedicada a esto.

B: Usted es gestora digamos

C: Yo soy contadora y en el estudio soy la única que hace sociedades, solo es un estudio de 35 contadores. Entonces tenemos muchísimas empresas, todos ellos hacen impuestos, contabilidad y laboral y yo soy la única que hace sociedades, va yo y la secretaria. Y la diferencia entre antes y ahora, o sea no hay punto de comparación. Yo años anteriores he tenido que hacer cola desde las 6 de la mañana para poder presentar un trámite o para poder tener numero porque en la época de fin de año la gente se desesperaba por presentar los tramites, se vencían pero había veces que no te quedaba opción de ir a las 6 de la mañana porque necesitabas si o si, porque hay sociedades en las cuales si sale la inscripción de autoridades o no, no le perjudica porque a lo mejor es una sociedad que se dedica a algo chico y que no tiene fiscalización pero hay otras empresas como las que tienen agro y las exportan que tienen fiscalización permanente del banco o de los proveedores, entonces necesitan la inscripción de autoridades rápido. Entonces había que ir y sentarse y estar a las 6 de la mañana hasta bueno, todo eso fue una tortura; en muchos tramites demoraban hasta un año y a lo que yo venía de la, yo fui muy bien educada respecto a que me enseñaron muy bien. Entonces yo hoy, salvo descuidos, momentos de neuronas mal, hago errores, o sea tengo errores este importantes a veces, o sea sobre todo de descuido, ¿No? Un error en un DNI, en nombre, que se yo. Algunas cosas, puede ser algo grave, porque generalmente yo, antes de hacer las cosas, si no las sé, las voy a preguntar allá, yo tengo mucha comunicación con los profesionales de inspección. Entonces, en general no me observan los expedientes, entonces mis expedientes salen rápido. Primero porque trato de hacerlos bien, y tengo la secretaria que también controla, o lo hace ella y controlo yo, eso tiene varios controles antes de que salga; entonces, cuando el expediente llega a inspección llega bien, salvo que sea un error muy grande, se puede rectificar rápido; pero antes teníamos expedientes de a lo mejor 6 meses, 9 meses parados, hoy no tengo anda parado.

A: ¿Y esto porque tenían observaciones o tampoco si no que era otro el problema?

C: No, no, muchas veces tenían observaciones, yo les respondía y nunca les llegaba lo que yo encontraba. Se quedaba durmiendo en algún cajón, o se perdía a mitad de camino, o el profesional estaba de vacaciones, o justo estaba de licencia por embarazo.

B: ¿Ocurrió que se haya perdido un papel?

C: Si, sucede. Porque imagínate vos presentas un papel, ese papel queda en la bandeja, hasta que el chico de la mañana lo sube a la tarde, el de la tarde faltó y no lo archivó y quedó 10 días ahí, y así hasta que le llegaba al profesional muchas veces no llegaba. O sea, porque era tal la magnitud del papel que es cierto que yo muchas veces cada vez que lo escucho a Giordano siempre dice lo mismo, “no pidamos cosas que no son necesarias”. Y es real. Vos estabas inscribiendo algo y te pedían la fotocopia del estatuto, la fotocopia de la última elección de autoridades, el CUIL. El CUIL lo siguen pidiendo, ponele porque puede haber. Pero escúchame, vos te metes en la página, buscas el CUIL y los ves, o sea no hace falta que. Pero bueno, en la inscripción de autoridades del estatuto que es de la misma organización, si vos venís de otra provincia te entiendo, pero si sos de acá de Córdoba, y todos ellos tienen ahora, ahora está todo cargado, entonces es más fácil. Pero antes haciendo un cambio de domicilio tenías que presentar estatuto y todas las modificaciones posteriores, imagínate una empresa de 1960, tenés que presentar todas las modificaciones posteriores y la última elección de autoridades. Entonces era mucho papel, entonces lógicamente uno se va a perder. Entonces antes era un lío y constituir una sociedad siempre fue más fácil. Porque salvo que tengas problemas en el objeto, que muchas veces, ponen algo que no se debe poner como etcétera o cosas que no van en un objeto, pero si no, no tenías cosas importantes que observa. Pero bueno, muchas veces el expediente quedaba durmiendo en un escritorio porque o no lo leían o porque había cosas delicadas o porque lo que sea y se demoraban. Se demoraban a veces 2, 3, 4 meses.

A: Las observaciones por ahí nos habían contado, no sé si a vos te paso lo mismo, que no había notificaciones por parte del funcionario, por ejemplo, si te observaban un trámite, por ahí no te avisaban si no que tenías que ir vos a ver si cómo estaba el estado de tu trámite para saber si le pasaba algo, si estaba bien. ¿O había algún canal donde te comunicaban de alguna manera las observaciones?

C: Siempre te las comunicaban. O sea, puede ser que yo no te voy a decir que, que seamos todos divinos porque no lo somos, y ayer los chicos yo creo, yo de la mayoría que trabajo todavía siguen gran parte de la misma gente está; hay mucha gente nueva pero los viejos que estaban antes, como Luis y los otros chicos siempre han estado y siempre hubo una planilla de observaciones, está bien que no era, que

no era como ahora pero era un planilla que vos la pedías y te la daban y estaban las observaciones. Pasa que también la gente es muy cómoda y espera que también no sé, que te vaya a tu casa. Si vos presentas, que es algo que yo siempre me peleo muchas veces con los abogados; ellos están acostumbrados muchas veces a esperar a que salgan los casilleros, ¿Y si no estaban los casilleros? ¿Vas a dejar un año y medio el expediente? Tenés que ir y buscarlo. En inspección pasaba lo mismo; si vos veías que un expediente estaba parado, yo, o sea, a mí en inspección me conocen, porque yo voy y hincho, es decir. Escúchame, necesito este expediente, todos me conocen, porque yo no dejo un expediente parado. Entonces, los expedientes me salen. ¿Será porque yo insisto? Aparte si tenés observaciones y te las hacen, puedes ser que un cliente que vos le devolvéis una foja para te cambien la certificación se demoren porque los clientes también son difíciles. Entonces, tengan 20 días el expediente en su casa y no me lo devuelvan. Pero todo depende de la persona que hace el trámite. Que eran lentos antes, no me quepa la menor duda, lo eran porque a veces tenían demasiado trabajo, porque había cosas prioritarias o había empresas que hacían su expediente salir antes, no sé, pero este, la verdad que si vos te preocupabas e ibas e insistías, las cosas salían. Las observaciones siempre se daban, puede ser que algún profesional no la haya hecho.

A: Eso se notificaban por medio de SUAC, ¿No? Vos tenías que entrar con el sticker ahí...

C: Si, vos entrabas, tengo tan mala memoria, vos entrabas con un número de expediente y te largaba a l principio era una planilla que te largaban las mismas chicas de SUAP; un papel que te daban con las observaciones. Te digo porque yo cuando tengo, tengo foto, tengo desde que, las carpetas mías son desde que inician (...) entonces la secretaria anterior tenía ahí la planilla de observaciones e iba anotando lo que iba contestando y había. O sea, te daban siempre una observación, pasa que muchas veces si vos no vas a preguntar el (...) profesional lo ponía en la máquina y si vos no ibas a preguntar, lógicamente no te ibas a enterar. Es una realidad, en general las observaciones se hacían.

A: Y se comunicaban, bien.

C: Se comunicaban, y si vos la devolvías o no era tu problema.

B: Justo nos hablaron por ahí de la variedad de criterios que tenían a la hora de hacer observaciones. Pero vos por ahí nos contáis que tenían una planilla.

C: Yo tuve un solo caso, te digo la verdad, yo, yo estuve siempre, no sé si vos, ustedes conocen a los chicos, pero yo estuve todos los años desde que estoy ahí, estuvo Valeria Avalue, que era la jefa de SUAP, no de SUAC, si no de Sociedades por

Acciones, y yo nunca tuve problemas en el tema de distintos criterios porque por ejemplo me paso que yo tengo una, de una empresa muy grande que es de 299, o sea que tiene fiscalización permanente, porque es una empresa muy grande y me observaron un expediente porque convoqué fuera de término. ¿Qué pasa? Que yo convoco por la Ley 19.550 pero, por otro lado, esta como cotiza en bolsa tiene la Comisión Nacional de Valores (CNV), entonces la CNV me permite convocar 40 días antes la Ley de Sociedades me dice que tengo que convocar 30 días antes. Entonces me observan porque yo convoqué 35 días antes, ¿Cuál es Ley mayor, y quien es superior y quien más? En eso Valeria se puso, dijo no, si esta la CNV que autoriza esto, nosotros no lo podemos por más que la ley sea ley y la CNV sea, entonces en ese momento yo hable, fui, hable con, o sea hay una cosa; cuando vos vas a inspección, ya sea esta gente o la otra, a lo mejor si vas con una consulta tonta o acta no te dan bolilla, pero si yo voy y digo necesito hablar con fulano que tengo tal problema, me lo resuelven sea martes, jueves o cualquier día. O sea, en eso yo siempre tengo respuesta. Está bien ellos manejan muchos expedientes, ¿Si? Pero entonces yo ahí fui, hablé con Valeria y ella me solucionó el tema. Lo llevaron a legales, volvieron y dijeron, no, si es una 299 pero el control superior de la CNV está bien hecho, ¿Si? Entonces me lo dejaron pasar, ¿Si? O sea que, yo creo que en general hay criterios porque el jefe baja, baja, baja las ordenes de que las cosas se tienen que, no yo no he visto que hayan distintos criterios, para determinadas para cosas importantes, ¿No? No sé ahora qué, pero yo no he tenido últimamente, no he tenido problemas.

A: Y del proceso actual, el procedimiento para lo que son las sociedades anónimas, A usted le parece que...

C: No, nada que ver, o sea, yo te digo, los otros días nos reíamos porque presentamos una constitución un viernes y el lunes ya estaba inscripta. Claro, me felicitan a mí, yo estoy chocha, una vez que lo logro. Si, o sea, hay una realidad, hacemos las cosas con el modelo, Yo uso el modelo, lo único que no uso del modelo son los objetos porque no, no, no, no, nos condicen. No da ninguno entonces. Yo lo único que cambio del modelo es el objeto. Entonces ¿Qué te pueden, qué te pueden observar? En general nada, porque el objeto yo ya sé que hay palabras que no se pueden usar, entonces más o menos ya estamos cancheros en ese tema y si no es un objeto conocido, agarro el boletín y agarro uno de ahí, o sea, trato de buscar cosas como para no tener observaciones; que eso es lo importante. Entonces, no he tenido problemas; por eso te digo, con las constituciones a veces me salen ahí nomás. El problema más grave que yo tengo en las constituciones de las SA es el CUIT. Que en la SAS lo sacan derecho, no sé por qué le facilitaron tanto la vida a las SAS y a las sociedades anónimas en la AFIP nos vuelven locos.

B: Porque es un convenio en realidad, que tienen.

A: Pero que se está gestionando para pasar a las SA también.

B: Pero ya es un problema de AFIP.

C: Claro, ya que lo solucionaron con las SAS, que lo solucionen con las SA también.

A: Pasa que como las SAS vino algo de la Nación, me parece fue mucho más fácil poder entrar al convenio.

C: Escúchame, aparte no solamente eso, el otro día nos quedamos helados en la oficina porque les digo yo: Hice la primera SAS porque no querían hacer SAS por el tema de los libros porque no están convencidos del tema de la subida del libro digital. Que no lo conoce lo suficiente porque la verdad es que de ese tipo de cosas tampoco han reglamentado cómo hacerlo. Subir los libros, problema nuestro, ¿Si? Entonces, no se animaban en el estudio a hacer SAS. Yo insistí, insistí, y bueno, entonces al final terminé haciendo dos. Cuando van a la AFIP a pedir, para sacar facturas ya estaba todo hecho, habían sacado el CUIT, habían autorizado la clave del presidente, habían autorizado para facturar en las, para las SA tengo que ir a la AFIP, cambiarlos, sacarlos información para la SA definitiva, relacionar una clave del presidente con la sociedad, presentar varios formularios para poder facturar; o sea, te la complican bastante en la AFIP. Entonces vos decís, y las SAS ya está todo hecho.

A: O sea, solucionando esa parte, el ajuste cree que ya se beneficiaría muchísimo también en cuanto a tiempo de reducción.

C: Claro que sí, ya han hecho inclusive la transferencia del Banco de Córdoba, eso es fantástico. El depósito tanto de la SAS como la SA está fantástico porque ahora se hace por transferencia electrónica que es lo más coherente. Es simplemente una cuenta donde se deposita y luego desaparece.

A: Claro, y anteriormente tenía que ir personalmente al banco para hacer el depósito y llevarle luego la boleta de depósito.

C: Si, y traía errores. Aparte no solamente eso, la plata quedaba seis meses o más. Para las sociedades anónimas ahora lo mínimo son 25 mil pesos, sabes lo que es tener parado 25 mil pesos durante seis meses, hoy. Es mucha plata. Entonces es muy bueno el tema que salga la SA muy rápida. A mí la SAS me sacó impecable. A mí hoy la verdad si me preguntan qué recomiendo la verdad no sé, porque todos dicen de la SAS pero la SA ahora me sale fantástico.

A: Y en cuanto a lo que mejorarías del trámite ahora es esto de la AFIP que me comentabas, hacer una vinculación como la SAS.

C: Si, lo ideal sería que el trámite del CIUT lo haga la inspección. Hoy nadie puede vivir sin el contador porque hasta un kiosco necesita inscribirse en la AFIP y después de hacer todo eso, tendrá que ver con la parte de domicilio, todo eso hay que solucionarlo por el lado del cliente. Desde que presento el trámite de constitución de SA hasta que logro terminarla, a veces pasan diez días. Ahora tengo una parada ahí está bien se demoró mi cliente en certificar una firma pero después tengo que hacer toda la tramitación del CUIT y ahora me va a demorar un tiempo más porque eso te lleva mucho tiempo.

A: ¿Y algo más que usted crea que se podría mejorar en el proceso actual?

C: No, no. Porque ya inclusive la publicación en el boletín oficial la hacen ellos. Ya todo se hace solo. Antes la hacía ello y tienes la chance de hacer algo mal, y bueno ahora no, aunque ya estaba más canchera. Yo por las dudas la reviso, ellos la publican y te la mandan y yo ahí la reviso.

A: ¿Y lo que es el trámite de asambleas?

C: Igual, muy bien. Porque ahora hay que cargar el primer proceso, que era más largo, actualizar los datos de la sociedad. Como ellos lo cargaron, hay que actualizarlos y una vez actualizados, cargas los nuevos datos. Ahora ante cualquier problema pongo en Facebook una consulta y ahí me lo solucionan. Ayer por ejemplo se consulté por un vencimiento de una reserva. Yo la quise renovar y me dijeron que estaba vencida, que venció el 14 pero estaba mal, decía el 15 inclusive y les dije, lo reclamaron y automáticamente me lo solucionaron sin problema. Es decir, con el Facebook te dan soluciones importantes. Lo que a lo mejor si sería conveniente pero no sé hasta qué punto práctico para IPJ, de tener algún tipo de pregunta técnica por Facebook. Porque yo por ejemplo, les pregunto a las chicas cosas que no saben. Antes, apenas abrió el Facebook estaba Valeria, que era la jefa de SA, después se fue, después volvió y cayó ahí en Facebook y después creo que se fue. Entonces había cosas técnicas que yo le podía preguntar y ella contestaba. Pero así como hay en Facebook preguntas sobre trámites que las chicas lo solucionan, si podría haber un profesional por día, así como solucionan por día personalmente, ver por día de tener una persona en Facebook para hacerle preguntas técnicas. Por ahí yo voy y me la solucionan pero ya que está todo facilitado se podría hacer. He visto que para el interior tienen las video llamadas y me gustó mucho y está bueno el tema pero por qué no hacerlo por acá también. No sacar la consulta personal, yo a veces salgo a pasear y voy a IPJ un rato, pero por ahí necesitas algo urgente en los cuales lo necesitas. Desde hace dos años esto es otra cosa, ya antes de mudarse se paralizó un poco los expedientes y después mejor, yo no tengo absolutamente nada parado.

B: ¿Y antes un stock de cuanto solías tener parado?

C: No, 20, 25 expedientes. Está bien que tengo muchas empresas. Ahora no tenemos nada para hacer pero así como otros días como ahora que estoy llena de trabajo y no me dan las manos. Yo antes tenía muchos expedientes.

B: ¿Y vos consideras que eso afectaba tu trabajo en el sentido que las quejas del cliente recaen en vos?

C: Y muchas veces, antes como le explicabas al cliente que seis meses o los mandatos de un año que salían y ya estaban vencidos. Para que me salga rápido yo iba y les rogaba e insistía que me los saquen porque tenía inspección. Yo con la comisión tengo plazos, hay lugares en los que necesito, toman gente extranjera y tengo que ir a migraciones presentando las últimas autoridades para que me den el certificado para tomar extranjeros. O sea, hay empresas que exportan o el agro son gente con mucha fiscalización, ya sea de los bancos o los mismos proveedores, ni te digo los registros de automotor. Te vuelven loca que quieren originales, no quieren copias. Entonces hay empresas que necesitan las cosas rápido y era una tortura. Yo me peleaba muchas veces. No, si, me conocen porque tengo mi carácter. No me salían las cosas y yo las necesitaba con urgencia y no te entendían eso. No es que una empresa es más importante que la otra, hay empresas que necesitan prioridad que otras. Porque una que alquila inmueble, no tenés fiscalización. Pero una agro donde necesita si o si para mandar la mercadería y tener cosas al día, tenés.

A: Y te hago una consulta, en esto de las asambleas, que ya no necesitas el requisito de la documentación preasamblearia.

C: Eso en civiles. Que yo he hecho pocas, pero sí, fue un gran avance.

A: Ahh era en civiles. ¿En sociedades anónimas no tenían eso?

C: No, no teníamos la pre. O sea, yo siempre en la 299 vi que había pre, pero jamás presenté. Porque antes sabía que si no presentabas la pre te cobraban la multa pero después ni la multa cobraban.

A: Ahh pero era un requisito.

C: Si, era un requisito pero yo nunca lo presenté, nunca se exigió. Yo iba y preguntaba si era necesaria la pre y me decían que no.

B: ¿Y consideras que las facilidades hoy en día hace que haya más empresas? O sea ¿favorece el ánimo a constituirse?

C: Pasa que bueno, yo creo que sí, es más fácil. Yo te digo la verdad hice sociedades de que estoy ahí. Si, ahora se hacen más. Puede ser que se hagan un poquito más. Pasa que también varía el movimiento del estudio, clientes se van y

entonces empiezas a buscar nuevos. Depende la actividad, realmente se te van muchos clientes porque la situación está difícil entonces uno se pone en campaña a buscar o te quedas con lo que hay. No sé realmente si la modernización hizo que haya más sociedades. A lo mejor, te soy sincera, si venía un cliente y me decía qué hago una SAS o una anónima, le digo una SA que ya la conocemos. Antes no nos animábamos tanto a la SAS por el hecho de no saber las consecuencias. Yo el otro día estuve en el banco y me dijeron que hacen SAS y le dan créditos, más fáciles que otras. Y ahí quedé admirada. Le dan créditos a las SAS y están con el tema de exigir menos cosas. No sabíamos si iban a tener respaldo pero está resultando pero no sé hasta qué punto. Yo le tengo miedo a los libros digitales pero yo soy extremista. Yo siempre digo que hoy quiero abrir un archivo viejo y no lo puedo abrir, dentro de diez años lo podré abrir con el programa actual. Eso me da la duda, yo al libro lo tengo, algunos mojados, pueden destruirse, perderse, pero estos archivos digitales, podrá abrirlos. El libro diario que puede que no sirva pero el libro societario si es importante. Esta toda la historia. Entonces en digital, podré verlos a esos archivos en 15 años. Supongo que el encargado de esto, lo pensó. Yo en la facultad antes tenía el Lotus, 1, 2, 3. Y ahora después de 20 años no puedo abrir esos archivos. ¿Ahora podré en 20 años abrir estos archivos, el libro diario, el acta? Esas son cosas de la gente de mi generación, algunos no quieren saber nada con libros digitales, te generan dudas. Y vos preguntas, cuando lo subo y ayer me respondieron por Face que lo puedo subir a mano, en Word, en los programas que yo quiera pasado a pdf, como vos quieras, no tiene formato, fecha. Entonces es como que te da incertidumbre, ¿y a dónde va?

B: ¿Consideras que debiera haber más seguridad?

C: No, información. Yo sé que tengo la opción, pero que los societarios, que yo voy a seguir por ahora como estamos pero el libro diario a lo que me obligan ahora de digitalizar. Antes pedía una autorización de medios mecanizados, que presentaba y me autorizaban a que guarde sin imprimir en la computadora al libro diario, en un archivo. Que es lo mismo, ahora en vez de mi computadora lo voy a subir al centro de computación. Pero que sabía si yo lo guardaba en enero, marzo o abril, si venía la AFIP, y me pedían el libro, me pedían el CD que se lo llevaban y no había problema. Le daba la autorización a AFIP y al CD. Ahora a la autorización no me la dan más, me obligan a subirlo, bueno, cuando, como. Nadie te da pautas claras. Yo creo que en ese caso IPJ dijo problema del contador que se haga cargo, que está bien pero yo lo estoy subiendo, antes lo tenía en mi computadora para rendirla a AFIP pero ahora lo tiene IPJ y no sé lo que pasa entre los tiempos, si voy a tener problema y me dicen súbelo cuando quieras y no voy a tener problemas por subirlo después de cuando debo o quien me dice a mí cuando lo tengo que subir. O sea, no hay reglas claras en cuanto a la digitalización, qué implica la digitalización y qué consecuencias trae la subida de información al sistema. Me dijo Diego que él no tiene acceso a mis archivos, pero si yo lo imprimo dice la fecha de cuando lo subí yo. Entonces qué consecuencias

voy a tener. Si bien está todo divino, dame algo. Esa es la gran dura por la cual nosotros no hacíamos cosas y ahora nos pasa lo mismo con la cosa con respecto al libro diario, que es el único obligatorio.

B: ¿Además del tema de la seguridad, el tema de la privacidad también genera temor?

C: De acuerdo lo que me dijo Diego, el archivo yo lo subo y lo veo solo yo. El presidente o el representante, entonces si yo subo el diario a mi Cidi vos no podés entrar. Ellos ni el AFIP pueden entrar a verlo, salvo que tenga orden judicial. Entonces no creo que con eso haya problema. En cuestión de privacidad creo que no podría haber problema hoy.

A: ¿Yo te quería consultar si opinas que los requisitos y la información en la página web están de manera clara? ¿Los requisitos?

C: Sí, la página está fantástica. Muy bien diseñada, porque uno reniega con la página de la AFIP. Y las cosas acá si son claras, por ahí falta actualizar permanentemente el tema de: Yo entro por dos partes, para el portal y la gestión de trámites. Y por ahí el tema de los medios mecanizados ahí no está, estaba desactualizado. No sé hoy, pero antes sí. Pero no, en general está, de hecho están las normativas, la van subiendo.

A: Fácil de usar le parece el diseño.

C: Sí, sí. Yo por ahí les recomiendo, es muy fácil la página, muy didáctica. Yo en general no he tenido problema.

A: ¿Y en cuanto a la notificación de los trámites, le mandan correos electrónicos, puede ser?

C: Sí, a todos. Mi cliente me llama que les mandaron la resolución que los trámites atrasados hay que sacarlos. A partes le mandan el mail cada vez que presento una asamblea para que validen la información, después les mandan que la habilitaron, le van mandando al cliente permanentemente.

A: ¿Y considera que era mejor que antes? ¿O sea ahora no tiene que acercarse al edificio para ir a averiguar?

C: No, ahora no voy más. Si no, muy poco cuando tengo que sacarme una duda particular. Antes eran escasos pero cuando he necesitado ayuda, me han ayudado. Al principio veía que estaban muy lejos y pensaba que era difícil de acceder a ellos, al principio. Pero ahora no. Justo hoy que necesité hacer una consulta fui, le planté mi duda a la recepcionista y le fue a consultar a los del área técnica y se acercó José

Ortega a ayudarme. Yo creo que se hizo muy práctico. Lógicamente hay gente sin facilidad, pero yo que no soy buena de informática pero mucha gente peor que yo y le resulta un horror. Ayer estuve leyendo comentarios sobre digitalización de SA. Porque salió un link justamente por el trámite de medios mecanizados y salieron todos a preguntar, específicamente de asociaciones civiles. Porque el otro día fui a una capacitación pero era de ACyF, pero se perdió mucho tiempo explicando cómo constituir. Dos horas hablando de eso. Pero bueno, es que vino mucha gente de asociaciones civiles, que son de clubes y que en general son ellos mismos, pero como que la digitalización es algo demasiado nuevo para nosotros que lo usamos y ustedes que lo crean, que tienen otras neuronas y piensan de otra manera. Para uno que recibe la información necesita un poco más de explicaciones, de tiempo, de capacitaciones. Porque mira sobre todo las fundaciones y la gente de clubes esta manejada por gente grande. Entonces para que toda esa información le llegue, necesitamos más tiempo.

A: ¿Usted cree que se han hecho capacitaciones para los gestores y usuarios suficientes o no hubo mucho?

C: No, o sea. Yo el otro día fui. Para sociedades anónimas, no. Está todo en la página pero a lo mejor. Estoy pensando que fui a una capacitación. Enseñan cómo usar un sistema que tampoco sé si es el hecho de hacer una capacitación, poner una filmina y decir esto tocas acá y aprietas acá. Porque eso está en la página, tenés paso por paso explicado. Pero yo si creo que debería haber una, si, más reuniones, porque vos vas y la gente te pregunta y qué hago.

B: Quizás más espacios de preguntas que de enseñar a usar ya que la misma web te lleva.

C: Si, o sino poner en inspección. O sea, seamos realistas, ahora que todo está más digitalizado deben quedar sin hacer muchas cosas. En mesa de entrada vos vas, son todos divinos, hermosos pero están ahí y vos estás esperando hasta que sea tu hora y te llama, o sea. Yo no les digo nada pero ahora hay gente, entonces sentala a evacuar dudas y no solamente lunes y miércoles que son los horarios. La gente común necesita preguntar y cómo hago esto.

A: Ah las consultas son solamente lunes y miércoles.

C: Y civiles van lunes y miércoles. Sociedades anónimas, son los martes. O sea, yo creo que ahora, inclusive no te digo profesionales, los chicos mismos que están en SUAC que ya no tienen que recibir información porque las cosas entran en sistemas, todos los que están en recepción: recibí a la gente que no sabe cómo hacer y dales una mano. Es cierto, hay mucha gente. Ahora han puesto una computadora

en recepción y ahora las chicas, que son todas muy agradables, se ponen en la máquina, les explican. Eso es lo que se necesita. Porque hay mucha gente que, yo puedo pero hay mucha gente que no lo entiende.

B: Si, por ahí generar esos espacios hasta que el sistema esté exclusivamente (...)

C: Claro pero más allá que el sistema esté impuesto, la gente de los clubes, de las civiles y fundaciones, necesita que alguien se los explique. Yo no te voy a decir que pongas una persona que de clases pero o sea, va a quedar gente libre entonces dedícale a brindar capacitación a quien lo necesita y no dejar ahí a la gente sin saber dónde ir ni qué hacer. Yo creo que las capacitaciones estas son importantes pero por ahí se perdió mucho tiempo en la reunión del otro día porque eran cuestiones muy básicas y elementales. Ya con eso deberían ir a algo más personal y no grupal. Porque tuve que estar tres horas de curso para cosas que ya sé y ya conozco y lo que realmente me interesaba, no se habló nada. Entonces esas reuniones masivas no sé si hoy están, a lo mejor necesitan consultas más básicas, personales y por vía Facebook. Mira cómo hago tal cosa. Me parece que eso sí sería positivo.

A: Bien, y te hago una pregunta con respecto al edificio de IPJ. Cuáles son los principales cambios o mejoras que ves en el edificio nuevo, lugares de espera, cuestiones edilicias.

C: El edificio anterior era una casona bellísima pero claro, se caía a pedazos. Era hermosa, igual le fueron cambiando y modificando los espacios. Si, estarían incómodos pero ahora es otra cosa mucho más moderna, nada que ver. No, está muy bien puesta ahora. Yo antes tenía más acceso a los profesionales y ahora no tanto.

B: Nos comentaban de las colas a horarios picos ante que solían salir hasta afuera del edificio.

C: No, se hacían afuera las colas. Hasta que no abría a las 9, 8:30, estábamos afuera, con la lluvia, frío. Estaba en Boulevard San Juan y Chacabuco, y me habrá tocado unas tres, cuatro veces, hacer colas así porque tenía que sí o sí presentar una documentación para que salga lo antes posible y o dejabas acumular los expedientes. Pero eso pasaba más en diciembre cuando la gente lo necesitaba ya. Y ahí hacían las colas. Porque si no ibas a las diez ya no había más turnos. Tenías que ir a las seis porque recién abría a las nueve y te daban un numerito para cargar.

A: Claro pero tenías por lo menos toda la mañana ahí desde las seis. ¿Y ahora cuando vas a hacer consultas?

C: No, no hay problema, puedes esperar un profesional que no está por alguna causa específica pero no esperaba mucho tiempo.

B: ¿Y no consideras que por ahí en el nuevo edificio generas que se esté controlando más a los funcionarios? ¿Qué por ahí hay un poco de transparencia?

C: Puede ser, porque ahora ves a todos. Sí, puede ser.

A: Y en cuanto a lineamientos que estuviste nombrando: por ahí lo de Facebook de agregar algo más técnico, una capacitación más personalizada. ¿Hay algo más que se te ocurre cambiar? Tanto en los procesos como en la comunicación con el ciudadano.

C: No yo creo que el Facebook es gran cosa, le agregaría nomás lo de los técnicos. No, yo en general antes había problemas para conseguir turno y ahora sí, conseguir turnos para los profesionales por ahí los tenés más complicados, tener que sacar turno. Yo he tenido suerte que con los profesionales complicados no he tenido turno. Ah no, ahora lo que tienen que no te atiende un solo profesional, sino que vos vas y hay dos atendiendo que atienden a todos. O sea, no es que vos sacas turno con vos. Yo a lo mejor lo hago pero me atiende el. Salvo que sea algo sumamente específico que necesitas un referente ya sí lo llaman al profesional. Pero yo en general no he tenido problema. Pero sí, yo sé que era un tema antes conseguir turnos. Ahora por suerte hace mucho tiempo no necesito.

B: Y lo otro que nombraste era reglamentar un poco más sobre la digitalización.

C: Claro ver, o sea, tirar líneas más claras respecto a la digitalización, porque está muy en el aire. Yo creo que no lo hayan reglamentado. A lo mejor a la inspección no le interesa reglamentar eso. Yo como contador sé que la ley me dice cuándo debo hacer las cosas. Ello como que nos tiraron la pelota a nosotros. Pero bueno, estamos un poco perdidos en el tema, pero te da un poco de inseguridad.

B: ¿Cómo evalúas lo que fue la comunicación? Fue de repente o hubo un acercamiento de IPJ hacia quienes trabajan con ellos.

C: Yo creo que fue paulatino. Fue impresionante el cambio desde la casa de allá hasta acá. Con la mudanza ya cambió todo. Aprovecharon la mudanza para implementar todo esto, uno fue esperando y se fue haciendo. No yo creo que fue paulatino. Primero presentaron la constitución, después la asamblea. Fue algo lindo, salió todo bárbaro, yo saqué la primera constitución online en seis días, ahora ya en dos está lista.

B: Te ha pasado que te hayan llamado de otras provincias por la facilidad de IPJ que tiene en la provincia de Córdoba, en constituirse acá y después hacer cambio de domicilio?.

C: No, yo sé por ejemplo que me hizo mucha gracia porque había una empresa extranjera en México que quería inscribirse. Yo le quería inscribir acá y desde Buenos Aires dijeron que no, que era más rápido allá. Bueno, acá tarda seis meses, era el año pasado, y en Buenos Aires dijeron que no que en un mes allá la tienen. Pasaron seis meses y todavía no se constituyó. Pero más no conozco, yo en general no trato, me da tranquilidad delegar a Buenos Aires. Ahora tengo que trasladar una de acá a Buenos Aires y todavía están con el trámite pero no sé cómo van allá.

### **8.3.3.3. Conclusiones**

La entrevistada se muestra muy satisfecha con el proceso de modernización de IPJ y los servicios que se brindan en el organismo, específicamente aquellos que corresponden al área de Sociedades Anónimas, que es el área en la cual tiene mayor injerencia la entrevistada. Principalmente, el usuario valora los siguientes aspectos positivos de la modernización y de los servicios que ofrece el organismo: mayor rapidez y agilización, menor documentación y pasos a seguir y más canales de atención entre el organismo y el ciudadano. Asimismo, hay aspectos de la digitalización de los trámites que le generan confusión y dudas respecto a su funcionamiento, como es el caso de los libros digitales.

Por un lado, la entrevistada señala que los procesos de los trámites que realiza en IPJ, en especial los de constitución de una SA y de las asambleas, son mucho más ágiles y fáciles actualmente. La incorporación de modelos ya aprobados por IPJ, la digitalización, los convenios creados con BANCOR y AFIP son muy valorizados por el usuario ya que permitieron reducir los tiempos de finalización de los trámites y han simplificado los procesos de los mismos. Una gran problemática que afectaba anteriormente al usuario eran los tiempos que demoraban los trámites. Esto traía problemas a los gestores con sus clientes, específicamente de aquellos de grandes empresas que son fiscalizadas por el art. 299 de la ley de sociedades, ya que necesitan presentar información a tiempo y que muchas veces no lograban por la demora que había en IPJ. Por dicha razón, sostiene la entrevistada que empresas extranjeras preferían registrarse en Buenos Aires, donde se estimaba que la demora de los trámites era menor. El convenio creado con BANCOR y AFIP significó una gran simplicidad del trámite para el usuario que antes debía perder mucho tiempo yendo al banco y a la AFIP para hacer el depósito y tramitar el CIUT, respectivamente.

En cuanto a la adaptación de la digitalización en los procesos por parte del ciudadano, la entrevistada señala que si bien se hizo de manera paulatina y que ella no tuvo dificultades para adaptarse, considera que otros usuarios, específicamente

aquellos de asociaciones civiles y fundaciones, que es gente mayor que realiza los trámites ellos mismos, sin consultar un profesional, puede haber sido más dificultoso. Sin embargo, señala que los distintos canales de comunicación entre el organismo y el ciudadano, como el chat y las videollamadas de Facebook permiten evacuar dudas y solucionar los problemas que se plantean al momento de llevar a cabo el trámite. Asimismo, considera que la Página web es excelente, fácil y accesible de usar, ya que te muestra todos los pasos que hay que seguir para realizar los trámites y, además, toda la información necesaria, como requisitos y novedades, se encuentra en ella. Es decir, los canales de comunicación han mejorado significativamente.

La atención al ciudadano también ha mejorado con la modernización del organismo. Como señala la entrevistada, el sistema de turnos online funciona perfectamente. Anteriormente, el ciudadano debía ir al organismo desde las seis de la mañana aproximadamente para hacer cola, esperar que IPJ abriera a las nueve, y obtener un turno. Ahora, simplemente elige de manera online el día y horario al que quiere asistir al organismo. El edificio actual también facilita la atención presencial que recibe el usuario, tal como señala la entrevistada. Un ejemplo claro es la computadora que se encuentra en la sala de entrada a la cual los usuarios pueden acceder y hacerle consultas al funcionario para cualquier trámite.

Por otro lado, si bien la entrevistada se encuentra muy satisfecha con el servicio que brinda el organismo, hay algunos aspectos de la digitalización que generan confusión y otros propios de IPJ que la entrevistada considera que se podrían modificar a fin de que se ofrezca un mejor servicio. En primer lugar, sostiene necesario que se reglamente de una manera más clara y se informen las condiciones en las cuales hay que subir los libros digitales de las Sociedades Anónimas y de las Sociedades por Acciones Simplificadas al Centro de Documentación Digital. Si bien desde IPJ informan que los mismos tienen que subirse en formato pdf, no hay información respecto a cuándo hay que subir la documentación ni cómo hay que subirle a fin de cumplir con los requisitos legales que exigen otros organismos como, por ejemplo, la AFIP. De esta manera, el usuario se pregunta sobre las posibles consecuencias que puede tener la digitalización de los libros no se hace de forma adecuada a lo que exigen los demás organismos, ya que, por parte de IPJ, no se reglamenta la manera y el momento en que hay que subir los libros digitales.

Un segundo aspecto que la entrevistada considera necesario implementar en IPJ, es la incorporación de profesionales con conocimientos técnicos dentro del canal de consulta de Facebook. Si bien ha tenido buenas experiencias con el canal de comunicación, en el cual le fue posible sacarse dudas y resolver problemas de manera online, hay conocimientos técnicos que los encargados de las redes sociales no saben y no se les consulta. Por tal motivo, sostiene que una buena forma de resolver mayores inquietudes al usuario de manera online, sería incorporar un profesional al área de

redes sociales. De esta manera, a través del chat de Facebook y de las videollamadas, se podrían resolver todo tipo de dudas y consultas que tenga el ciudadano.

En tercer lugar, la entrevistada sugiere que se atiendan consultas personalizadas en el organismo, lo cual podría hacer el personal de Mesa de Entrada. De esta manera, los usuarios de IPJ podrían evacuar dudas tanto por los canales de comunicación y a través de la página web o de manera presencial los días que le corresponde según el área, como así también cualquier día en el organismo al ser atendido por los empleados del SUAC. Asimismo, esto permitiría, como sostiene la entrevistada, que en las capacitaciones se evacúen dudas más específicas que puedan tener los usuarios.

#### **8.3.4. Usuario del Asociaciones Civiles y Fundaciones**

En esta apartado se presentará una caracterización de la entrevista que se realizó a un abogado encargado de hacer trámites en IPJ, específicamente que ha realizado trámites del área de Asociaciones Civiles y Fundaciones. Dado que su actuación en el organismo data de hace años, abarcando tanto la situación previa de IPJ antes de su modernización y posterior a esta, la percepción sobre los servicios que ofrece y principales cambios en los trámites es de gran importancia para este estudio. La entrevista tuvo lugar en la oficina de trabajo del abogado y se llevó a cabo el día viernes 26 de julio a las 14:45hs y tuvo una duración aproximada de 27 minutos. A continuación, se presenta la guía de pautas y la desgrabación de la entrevista, como así también una breve conclusión de los principales comentarios del entrevistado.

##### **8.3.4.1. Guía de pautas**

#### **GUÍA DE PAUTAS DE ENTREVISTAS A USUARIOS DE IPJ**

#### **ASOCIACIONES CIVILES Y FUNDACIONES**

Entrevista en profundidad realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba al abogado Nicolás Ramia a fin de conocer la percepción sobre los servicios que brinda IPJ.

#### **MÓDULO I: TRÁMITES DEL ÁREA DE ACYF**

El objetivo de este módulo es conocer la percepción que tiene el entrevistado sobre los servicios que ofrece IPJ en el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Guía de preguntas:

Respecto al trámite de constitución de una Asociación Civil o una Fundación.

1. ¿Ha constituido una Asociación Civil y/o una Fundación? ¿Lo ha realizado mediante el trámite exprés?
2. ¿Cómo evalúa el proceso del trámite? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) es complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
3. ¿Considera que los criterios de observación y aprobación de un trámite están regulados y expuestos públicamente? ¿o existe discrecionalidad en los criterios de los funcionarios?
4. ¿Ha realizado el mismo trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
5. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de constitución de una ACyF?
6. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

Respecto al trámite de asambleas

7. ¿Ha realizado el trámite de constitución de una asamblea? ¿Cómo evalúa el proceso actual de constitución de asamblea? ¿Considera que los requisitos del mismo (documentación, pasos a cumplimentar, interacción con otros organismos) es complejo y burocrático o fácil de llevar a cabo?
8. ¿Considera que los criterios de observación y aprobación de un trámite están regulados y expuestos públicamente? ¿O existe discrecionalidad en los criterios de los funcionarios?
9. ¿Ha realizado el trámite antes del proceso de modernización de IPJ?
10. Si la respuesta es sí: ¿Cuáles eran los principales inconvenientes que presentaba el trámite? ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de constitución de una asamblea?
11. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

Respecto al trámite de Consulta de Estado de una ACyF

12. ¿Ha requerido presentar la consulta de estado de una ACyF? ¿Ante qué repartición público y/o privada?

13. ¿Ha realizado anteriormente la consulta de estado a través del trámite de Certificado de Supervivencia y Obligaciones al día? ¿Y a través del trámite de Certificado Único (que reemplaza al Certificado de Supervivencia y Obligaciones al día)? ¿Cuáles cree eran los mayores inconvenientes de dichos trámites?
14. ¿Cuáles considera son las mayores ventajas en el actual proceso de consulta de estado de una ACyF? ¿En qué aspectos considera que se ha beneficiado usted (reducción de tiempo, costos, etc.) con el nuevo trámite de consulta de estado?
15. ¿De qué manera considera que se podría mejorar el proceso actual del trámite?

## **MÓDULO II: COMUNICACIÓN ENTRE IPJ Y EL CIUDADANO**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del usuario de IPJ respecto a la interacción del organismo con el usuario.

Guía de preguntas:

16. ¿Cuál es su opinión respecto a los medios de comunicación que existen entre IPJ y el usuario? ¿En qué aspectos ha mejorado respecto a la situación previa a la modernización del organismo?
17. ¿Ha utilizado la página web de IPJ? ¿Considera que la misma es amigable con el usuario/ fácil de utilizar? ¿Cómo evalúa la completitud de la información otorgada por la página? ¿Los requisitos de los trámites están presentados de manera clara? ¿Hay algún aspecto de la página web que cree se debería mejorar?
18. ¿Ha utilizado el canal de consultas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa el atendimento y la respuesta de las consultas que ha realizado? ¿Le han servido para resolver sus consultas?
19. ¿Ha utilizado el servicio de video llamadas de la página de Facebook de IPJ? ¿Cómo evalúa la información recibida a través de las mismas?
20. ¿Considera que existe actualmente un mecanismo electrónico adecuado donde se le notifique al usuario sobre el estado del trámite? ¿Ha tenido que asistir personalmente al organismo para conocer el estado del trámite o siempre ha sido notificado sobre el mismo?
21. ¿Conoce el nuevo edificio de IPJ? ¿Qué mejoras edilicias observa en el nuevo organismo, respecto al anterior, que facilitaron la atención recibida? ¿Considera que el tiempo de espera y la información otorgada por los funcionarios en

el actual edificio de IPJ es adecuado? ¿Cómo evalúa dichos aspectos en el edificio anterior de IPJ?

### **MÓDULO III: LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA**

El objetivo de este módulo es conocer la opinión del entrevistado respecto a lineamientos generales de política pública a implementar en el organismo a fin de mejorar el servicio otorgado.

Guía de preguntas:

22. ¿Qué tipo de acciones cree se podrían implementar para mejorar los procesos de los trámites en IPJ?
23. ¿Qué tipo de medidas considera que podrían implementarse en el organismo para mejorar la comunicación entre el mismo y el ciudadano?

#### **8.3.4.2. Desgrabación**

Para mayor claridad del texto se identificará con la letra “A” al entrevistador y con la letra “B” al entrevistado.

A: En la entrevista hay básicamente tres cosas que queríamos preguntarte, primero sobre los trámites de asociaciones civiles y fundaciones, cómo ves vos que ha cambiado y también ver la comunicación de IPJ con el usuario que con la página web y canales de consulta nuevas a diferencia de como era antes y por ultima, hablar un poco sobre recomendaciones de política que vos consideres necesario para implementar en IPJ.

B: Bueno, respecto al cambio de la IPJ anterior y la nueva, es un cambio de 180 grados, es totalmente diferente tanto en los canales de comunicación como en la aceleración de los trámites. Yo tuve la posibilidad de iniciar asociaciones civiles con la vieja IPJ que dependía del ministerio de justicia y con la nueva IPJ y los nuevos procesos electrónicos. Y al verdad que antes era todo papelizado, la atención era muy malo, uno iba como abogado, sacaba un papelito, ye sentabas. Perdías todo el día ahí, se caía el sistema o no atendían por medida de fuerza. La verdad que llegabas, te atendían y te pedían un nuevo papel que no estaba en el trámite porque estaba observado y vos te enterabas de eso ahí y tenías que ir a conseguirlo, volver a sacar turno.

A: No tenían una forma en que te notificaban de que había una observación?

B: No, los teléfonos eran imposible conectarse, no había canales de comunicación online y tampoco existía la forma de seguir el trámite.

A: Porque supuestamente con SUAC tenías un numero de sticker donde cargaban las observaciones.

B: Lo ves al sticker y ves que estaba observado pero no ves cuál es la observación ni qué tenés que cumplir, entonces sí o si tenés que sacar el turno, ir esperar y demoraba entre 40 a 50 días para obtener la resolución. Eso era antes, yo nunca me dediqué mucho a asociaciones civiles y formar sociedades anónimas porque era tan engorroso el trámite que la verdad me dedicaba a otras ramas de la abogacía y los dejaba sacar. A partir que IPJ depende del ministerio de finanzas y después de la modernización, tanto en el edificio, sistema y procesos, fui creo que el primer abogado patrocinante de una asociación civil que se constituyó 100% online sin papel. La verdad que la experiencia fue muy buena porque el sistema es muy intuitivo, genera una etapa previa que es la de reserva de denominación en donde uno pone el nombre de la asociación civil y el sistema lo carga y genera un pedido de 30 días donde nadie puede reservar esa misma denominación. Durante esos 30 días el trámite se inicia y en la página se paga una tasa retributiva de servicios de manera online y se cargan todos los datos en la plataforma, nombre de los socios, números de CUIT y el sistema está vinculado al RENAPER con lo cual yo cargo un documento y ya me trae todos los datos del registro de la personas con lo cual el sistema va migrando, por ejemplo son 12 asociados, vas poniendo info de cada uno y el sistema te va dejando todos los datos que no se pueden modificar y otros sí. Los que no se pueden modificar son los datos de identidad que están registrados en RENAPER. El nombre completo no lo puedo editar pero si por ejemplo el domicilio, que pueden ser datos que han cambiado, y yo hago una declaración jurada de eso. Se cambian todo y pongo los roles que van a tener cada uno: el presidente, el tesorero, el vocal 1, 2. Entonces el sistema va pasando como solapas y después agrego el capital social, voy poniendo como se imputa y después se abre una cuenta automáticamente en el banco de córdoba. Yo llamo a mis clientes y al otro día que cargué los datos y ellos pueden transferir el capital social, la cuenta queda abierta. No hay que ir al banco, generar ningún tipo de trámite administrativo por fuera de IPJ. Después que ellos depositan el dinero del capital mínimo, ya puedo subir los documentos. Que subo el acta constitutiva de la asociación civil y el estatuto que ellos lo firman ante escribano en la localidad que sea. Fíjate que esta asociación civil es de Monte Maíz y formé otra en Laborde. Es gente de campo, camioneros que llevan cosecha. Ellos me contratan ahí, firman toda la documentación ante escribano, me lo mandan por encomienda, yo lo escaneo, lo subo a la plataforma. No quiero mentir, tendría que revisar pero en una semana sale la resolución diciendo que salió la constitución y que puedo retirar los libros. Mandé la resolución vía mail que llega con firma digital a la casilla mía, que yo soy el gestor del trámite y me llega la resolución por firma digital, que es original. Yo se los mando por mail y ellos me mandan el CUIT y los libros. Que eso es con otro turno porque es otro trámite pero lo resolví en dos días. Entre que inicié la reserva de denominación y obtuve la resolución de adjudicación no generé ningún papel con la administración porque los papeles se

suben y no hay un expediente físico. Me dan un número de sticker para que tenga control pero me llega a mi casilla de ciudadano digital con la notificación que la reserva de denominación está reservada y otro mail con el sticker del expediente electrónico y tercero la resolución otorgando la personería jurídica. Todo esto puede ser en una semana o puede ser menos. Si hubiera usado el estatuto que hace IPJ hubiera sido en 72 horas y no en una semana.

A: ¿Hay algún aspecto en este trámite de constitución que crees se podría mejorar?

B: Uno solo pero es discutible porque es por problemas recaudatorios. Cuando uno paga la tasa retributiva online no te permite cerrar el circuito hasta que se imputa el pago y el pago se imputa en 72 horas. Entonces subís los documentos pero cuando querés poner finaliza te dice que “recuerde que le falta el pago de la tasa retributiva de servicio” que son 150 pesos. Pero lo que te quiero decir que hasta que rentas no le informa a IPJ que se pagó no me deja terminar el trámite. Pero sé que están trabajando en un sistema que se llama Laura, robotizado que está haciendo todas las imputaciones de pago de manera robotizada. Está trabajando las 24 horas del día y las imputaciones de los pagos van a ser automáticas. Pero es un tema de rentas de recaudación y no de la IPJ en sí. IPJ lo que hace es bueno, no te termino el trámite hasta que no se me impute que pagaste la tasa.

A: ¿Y con respecto al trámite de asambleas? ¿Has realizado alguna anteriormente?

B: Anteriormente sí, pero ahora no, pero tengo que hacer ahora. Sé que funciona parecido. ¿Ustedes solamente me preguntan por asociaciones civiles o puede ser de fideicomisos también?

A: Si tenés experiencia, sí.

B: Porque constituí un fideicomiso de la misma manera y es todo igual. Carga automática, vinculación con el RENAPER, paga de tasas, se imputa, y llega una resolución. Ahora lo bueno de esto es que cualquier capital inicial que integre la asociación no tiene que ir al banco. Ates era un calvario, el cliente iba, le pedían datos, volvía. Ahora IPJ abre automáticamente la cuenta, me piden titular o suplente que va a ser quien puede retirar la plata, en realidad no se retira, se hace una transferencia al CBU del titular y cierra la cuenta. O sea el tipo nunca va al banco.

A: Y al trámite de certificado de supervivencia? Lo has hecho antes? Porque es uno que varió muchísimo.

B: No

A: Bueno, y en cuanto a la comunicación de IPJ con el ciudadano,

B: Eso cambió radicalmente, donde tenés un chat, el teléfono y los correos de mail. Tres canales sin tener que ir a la repartición. Además cuando vas a la repartición sacas un turno, lo elegís vos, te ponen un almanaque con días y horas. Yo fui a rubricar los libros de la asociación civil. Ente el jueves, me marco al viernes a la mañana al otro día. Fue mi secretario, lo atendieron puntual llevo los libros y los busca a las 72 horas.

A: ¿Crees que sería conveniente que tenga libros digitales las asociaciones civiles y fundaciones? Como pueden ahora las SAS, SRL.

B: Entiendo que sí pero también que hay formalidades de los libros que hay que ver si legalmente se pueden llevar a de esa como el libro de actas o de balances. Si legalmente hay un andamiaje que permite que tenga igual validez que el papel, sería bárbaro. Pero te digo la rúbrica de los libros es muy rápido. Comprar la rúbrica, se hace rápido, no es personal.

A: Y teniendo en cuenta el público que suele ir de asociación y fundaciones, como son centros de jubilados o vecinales, ¿Qué te parece el hecho de que se le pidan balances todos los años?

B: Y en algunas instituciones podría relajarse, pero depende, hay algunas asociaciones civiles que llevan balances que son muy importantes, como empresas te diría, como por ejemplo una asociación de transporte de cereales y de granos. Pero hay clubes de barrio que les implica un costo muy elevado, contratar un contador, además que tienen un movimiento financiero muy bajo porque son cuotas sociales y un fin social. El balance anual es un gran peso pero también entiendo que la última forma de controlar es esa y ellos manejan recursos de terceros. Capaz se podría mitigar con un estado de situación patrimonial o el informe de un contador pero algún profesional tiene que certificar los números de los egresos e ingresos de la institución. Porque el control también tienen que saber si cumple con las obligaciones estatutarias. IPJ no puede decir que estas cumpliendo y te faltan balances. En ese caso se necesitaría una modificación legislativa. Podría clasificarse a las asociaciones civiles en aquellas más sociales o con menor impacto o movimiento económico y eximir las de presentar balances pero sus estatutos deberían decir lo mismo y no sé cómo la controlarías del punto de vista financiero.

A: ¿En cuanto a las capacidades que se brindaron para el nuevo trámite?

B: Yo no tuve ninguna capacitación pero fue tan intuitivo el sistema que lo hice solo. Hay instructivos para leer y audibles par ano videntes. No necesité una capacitación.

A: ¿Bien pero sabes si se brindan? Porque justo lo que decía el de asociaciones civiles y fundaciones que hay otros grupos como un club de barrio que por ahí puede ser más complicado hasta acceder una computadora.

B: Yo no participe por cuestión de tiempo pero quizás en los centros vecinales de barrio debería haber infraestructura tecnológica para que cualquier vecino de barrio pueda. Si es cierto que si no tenés esa infraestructura y das capacitaciones en lugares más vulnerables los obligas a tener un abogado o buscar que sea quien sea el trámite. Aunque no hace falta que lo haga un profesional matriculado.

A: ¿Y en cuanto a las mejoras edilicias? ¿Qué percepción tenés respecto al nuevo edificio y como era antes?

B: No, impecable. Antes estaba en una casona vieja con una sala de espera muy precaria y eran box compartimientos cerrados, la mesa era muy chica, los papeles estaban por todos lados, yo lo sufrí mucho. Hoy una sede totalmente renacionalizada, nueva, era un archivo de rentas, se hizo una inversión muy grande. Se pusieron equipos, computadoras y redes nuevas. Todo está nuevo y se invirtió mucho en eso. Se puso personal nuevo más el que venía de la otra repartición. Creo que los resultados están a la vista. Yo con los abogados que hablo me manifiestan que ha cambiado mucho la repartición.

A: Me quedó pendiente del trámite de constitución. Anteriormente y ahora también, ¿crees que había problemas de discrecionalidad de criterios cuando te observaban un trámite?

B: No me paso. Ahora no me observaron ningún trámite. Pero antes si, dependía quien te atendía, el humor, a veces te dejaban pasar cosas algunos y otros no. Pero ahora no, no he tenido observaciones y si tuviera uno podría ser algo formal del estatuto que no sea legal, por ejemplo, un estatuto que yo prevea una reelección indefinida del presidente. Posiblemente IPJ me diga que se necesita ponerle un periodo, que solo puede ser reelecto dos veces, porque se basan en cuestiones legales. O algo del objeto, pero desde el punto de vista legal. No como antes que era desde lo formal. Porque hoy lo formal está todo sistematizado. Hoy la cuenta la abre el sistema, la transferencia se hace electrónica, los datos se traen de RENAPER. Hay poco margen de discrecionalidad.

A: Y el del trámite de asambleas que me decís que no hiciste ahora pero si antes. ¿Cuál te parece las mayores problemáticas?

B: Antes hice la asamblea de un club de barrio, había que bajar requisitos de la página, tenías que publicar el padrón, tantos días antes. Tenías que llevar documentación previa y después de la asamblea a los 30 días tenías que llevar todo de nuevo,

los padrones, el acta. Todo era en papel, todo el estatuto. Si estaba mal publicada te la rechazaban. No he hecho ninguna pero entiendo que tienen la misma lógica que la constitución.

A: En cuanto a recomendaciones que vos veas respecto a distintos aspectos de IPJ, no necesariamente solo de asociación civil, ¿se te ocurre algo?

B: No, yo la verdad que con los canales de comunicación no se puede pedir más, porque si tenés una duda... A mí por ejemplo armé un fideicomiso y me surgió una duda y que legalmente sé que es viable pero quería saber si IPJ lo entendía de la misma manera y era que si un fiduciante podía ser fiduciario y beneficiario al mismo tiempo y si además podía ser no beneficiario. Hice la consulta y me respondieron y lo terminé. Entiendo que con los canales de comunicación no debería haber problema y tampoco sé qué se podría mejorar. Después asesoro empresas que a su vez hacen inscripciones de acta y cuando tienen una duda consultan de manera online, le dan respuesta automáticamente. Sé que hay una comunicación muy fluida.

### **8.3.4.3. Conclusiones**

El entrevistado se muestra totalmente a favor y satisfecho con el servicio que brinda actualmente IPJ. En este sentido, los nuevos canales de comunicación, el nuevo edificio, y los procesos digitales de los trámites, para los cuales no necesita ir personalmente a IPJ, son muy bien valorados por el usuario. Asimismo, el entrevistado señala que demás abogados con los cuales ha tenido contacto, se muestran a favor del proceso de modernización del organismo y muy satisfechos con los servicios que el mismo ofrece.

Respecto a los procesos de los trámites que ofrece el área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, el entrevistado realizó el trámite de constitución de una Asociación Civil y el de constitución de una asamblea -si bien este último lo realizó antes del proceso de modernización, el usuario está familiarizado con el procedimiento actual-. Respecto al primer trámite, el entrevistado señala que funciona perfectamente. El proceso es mucho más simple que anteriormente ya que de manera digital, y sin necesidad de ir al organismo, se puede resolver la constitución y tenerla en una semana o menos en caso de que se use el modelo constitutivo sugerido por IPJ. La vinculación con RENAPER, con el Banco de Córdoba es muy valorado por el usuario por la simplicidad que le otorga al trámite. En especial, es altamente valorado el convenio con BANCOR ya que evita que el ciudadano tenga que dirigirse al banco a abrir una cuenta y hacer un depósito, reduciendo pasos, tiempo y eliminando trámites que el usuario debía hacer anteriormente.

Respecto al trámite de constitución de una asamblea, el entrevistado señala que es muy simple porque es completamente digital, al igual que el trámite de la constitución de una Asociación Civil o una Fundación. Además, el trámite tiene menos pasos por la eliminación de la documentación preasamblearia que tenían que entregar anteriormente y que hoy ya no se solicita. Para ambos trámites, el usuario considera que el nuevo proceso digital ofrece una mejor calidad del servicio al ciudadano. Anteriormente, donde todo era en formato papel y el ciudadano debía ir reiteradas veces al organismo, ya sea para resolver observaciones o para hacer consultas, los trámites no solamente demoraban más tiempo sino también implicaban pasos burocráticos y engorrosos.

Otro aspecto que mejoró con el proceso de modernización y que tuvo un impacto positivo en los procesos de los trámites que se realizan en IPJ, es que se eliminó la discrecionalidad de criterios en las observaciones de los trámites que existía previamente. En este sentido, el usuario señala que no tiene esos problemas actualmente y que gracias a la unificación de criterios y a los trámites digitales -donde el portal web te asigna el formato de los documentos y no deja seguir si falta alguno- redujo la discrecionalidad de criterios en las observaciones y el número de las mismas, ya que actualmente las observaciones se deben a cuestiones de requisitos legales y no de formatos o falta de documentación como ocurría en la etapa anterior de IPJ.

En cuanto a la página web de IPJ, por medio de la cual se realizan los trámites, el usuario señala que es muy amigable y fácil de usar. No ha requerido de participar en las capacitaciones porque el uso de la misma es muy intuitivo y, que ante alguna dificultad, tiene los manuales y los pasos bien explicados en la página web.

Por otro lado, el entrevistado se muestra totalmente satisfecho con la comunicación actual entre IPJ y el usuario. A diferencia de lo que sucedía anteriormente, donde no había canales de notificación ni comunicación entre con el organismo, hoy existen tres canales que son muy usados por el ciudadano: notificaciones del seguimiento del trámite por correo electrónico, canal de consulta de Facebook, y llamadas telefónicas. Además, señala que la atención recibida en el organismo es muy buena, ya que con turno es atendido a horario y le son solucionadas las consultas rápidamente.

#### **8.4. ANEXO IV: ENCUESTA A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE IPJ**

El siguiente cuestionario será el remitido a los usuarios tanto vía mail como a través de encuestas presenciales:

#### **ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE IPJ**

Encuesta realizada por la Bolsa de Comercio de Córdoba a fin de conocer cómo evalúan los usuarios de la IPJ los principales aspectos del proceso de modernización llevado a cabo por el organismo público. Los datos y opiniones que se suministren serán de carácter estrictamente confidencial. Todas las publicaciones serán hechas en base de datos globales, sin posibilidad de identificación de las entidades.

## CARACTERIZACIÓN DEL USUARIO

Edad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Localidad: \_\_\_\_\_

**Tipo de persona jurídica para la que opera:**

\*Puede marcar más de una alternativa

- a.  Sociedades por Acciones
- b.  Sociedades de Responsabilidad Limitada
- c.  Asociaciones Civiles
- d.  Fundaciones
- e.  Otras

¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

## MODULO I - PERCEPCIÓN GENERAL DE LA MODERNIZACIÓN DE LA IPJ

1. En el año 2016 IPJ ha comenzado un proceso de modernización, ¿Ha notado cambios al respecto?
  - a. Sí
  - b. No
  - c. He realizado trámites solo después de la modernización

## MODULO II - REDISEÑO DE TRÁMITES

2. ¿Considera que el diseño actual de trámites es simple?
  - a.  Sí
  - b.  No
3. ¿Cuál es su valoración sobre el tiempo de demora de un trámite?
  - a.  Muy conforme
  - b.  Conforme
  - c.  Indiferente
  - d.  Disconforme
  - e.  Muy disconforme
  - f.  No sé
4. ¿Considera que los trámites requieren presentar menos documentación?

- a.  Sí
- b.  No

### MODULO III - INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA

- 5. **¿Considera que los trámites online le simplifican la gestión?**
  - a.  Sí
  - b.  No
  - c.  Nunca los utilicé
- 6. **¿Le resultó difícil aprender a realizar trámites en esta modalidad?**
  - a.  Sí
  - b.  No
  - c.  Nunca la utilicé
- 7. **¿Considera que la atención vía redes sociales es de utilidad?**
  - d.  Sí
  - e.  No
  - f.  Nunca la utilicé
- 8. **¿Cuál es su percepción sobre la funcionalidad de la página web?**
  - a.  Muy conforme
  - b.  Conforme
  - c.  Indiferente
  - d.  Disconforme
  - e.  Muy disconforme
  - f.  Nunca la utilicé

### MODULO IV - MEJOR RELACIÓN CON EL CIUDADANO

- 9. **¿Qué medio prefiere para resolver dudas?**
  - a.  Guías e instructivos de la Página Web
  - b.  Chat de Facebook
  - c.  Consulta presencial
  - d.  Otros
- 10. **¿Cuál es su percepción sobre el servicio de Turnero on-line para programar su trámite?**
  - a.  Muy conforme
  - b.  Conforme
  - c.  Indiferente
  - d.  Disconforme
  - e.  Muy disconforme
  - f.  Nunca lo utilicé
- 11. **¿Cuál es su percepción sobre la atención presencial recibida en el Edificio de IPJ?**

- a.  Muy conforme
- b.  Conforme
- c.  Indiferente
- d.  Disconforme
- e.  Muy disconforme
- f.  Nunca la utilicé

**12. ¿Asistió a algunas de las capacitaciones brindadas por la IPJ?**

- a.  Sí
- b.  No

**MODULO V - VALORACION GENERAL**

**13. De los siguientes aspectos del proceso de modernización, ordene del 1 al 5 según su valoración:**

- a.  Rapidez y simplicidad
- b.  Atención presencial de calidad
- c.  Digitalización
- d.  Menor documentación
- e.  Claridad en los requisitos