



Contenido

1- Resumen Ejecutivo.....	4
1.1 Características metodológicas:	7
2- Fase 1 – Diagnóstico	8
2.1 Introducción	8
2.2 Documento: Informe Diagnóstico	9
2.2.1 Documento Guía Formulario Relevamiento	10
2.2.2 Principales aspectos relevados	26
2.2.3 Observaciones que surgen de las entrevistas	31
2.2.4 Identificación de metas.....	33
2.2.5 Relevamiento del marco regulatorio	47
2.2.6 Mapa de Actores Claves	72
2.2.7 Taller Grupal para Validación del Diagnóstico	74
2.2.8 Conclusiones y recomendaciones.....	79
3- Fase 2 – Relevamiento de Procesos y Procedimientos	82
3.1 Introducción	82
3.2 Registro de flujos actuales	87
3.2.1 Fiscalización.....	95
3.2.2 Registro	98
3.2.3 Publicidad.....	100
3.2.4 Emisión de Resoluciones Generales:	101
3.3 Identificación de línea de base informática	103
3.4 Identificación de indicadores críticos	105
3.5 Mejoras en procedimientos y flujos de procesos.	114
3.5.1 Mejora del Proceso de Fiscalización IPJ	115



3.5.2 Mejora del Proceso de Registro IPJ	119
3.5.3- Mejora del Proceso de Publicidad IPJ	124
3.5.4 Mejora del Proceso Emisión de Resoluciones Generales IPJ	127
3.6 Validación con las Autoridades y responsables de procesos.	131
3.6.1 Calidad de Datos y Problemas en la Gestión de Trámites.....	132
3.6.2 Interoperabilidad con Otras Plataformas, Rendimiento y Estabilidad.....	135
3.6.3 Deficiencias en la Gestión de Tickets, Seguridad en el Acceso a Información Confidencial	137
3.6.4 Módulo de reportes	139
3.6.5 Desempeño del Proveedor: Problemas y Oportunidades de Mejora.....	140
4- Fase 3 – Plan de Implementación de Mejoras	145
4.1 Etapa 1. Análisis funcional	145
4.2 Etapa 2: definición de las características de la herramienta tecnológica a implementar.	146
4.2.1 Mejoras Funcionales con impacto en los recursos	147
4.2.2 Indicadores.....	149
4.2.3 Características del producto a contratar.....	151
4.2.4 Evaluación de proveedores	154
4.2.5 Planificación del Proyecto: pasos necesarios para implementar el sistema	156
4.2.6 Análisis de Inversión.....	159
4.3 Etapa 3: implementación de herramientas tecnológicas.	160
4.3.1 Cronograma Técnico – Implementación de la Herramienta BOT DGII	160
4.3.2 Flujos Estratégicos.....	163
4.3.3 Casos	165
4.3.4 Seguimiento y Monitoreo	170
4.4.5 Taller de validación Plan de Implementación de Herramientas Tecnológicas.	177



ANEXOS	179
ANEXO 1 - Modelo de Nota de Convocatoria a Talleres de Validación de los Diagnósticos y Plan de Metas	179
ANEXO 2 - Recomendaciones Estratégicas para la Modernización Institucional del IPJ....	183



1- Resumen Ejecutivo

El Ministerio de Economía y Gestión Pública es un pilar fundamental para el desarrollo y la estabilidad económica de la Provincia de Córdoba. Es el encargado de administrar con eficiencia los recursos financieros, desplegando una labor vital en la planificación económica y la implementación de políticas públicas. Desde la gestión del presupuesto hasta la supervisión de ingresos y gastos, su rol abarca la consolidación de estrategias a largo plazo para impulsar un crecimiento económico sostenible en la provincia. Asimismo, es transversal a los demás ministerios por lo que tiene que velar por la transparencia en el uso de los recursos estatales. Este ministerio no solo actúa como un ente de control y fiscalización, sino que también participa en negociaciones a nivel nacional e internacional para asegurar el respaldo y los recursos necesarios para el desarrollo integral de la provincia, contribuyendo así al bienestar y progreso de sus habitantes.

En este sentido el presente Proyecto tuvo como finalidad transformar el Ministerio de Economía y Gestión Pública de la Provincia de Córdoba en una Organización con procesos eficientes, transparentes y sostenibles en la administración de recursos financieros.

A lo largo del proceso, se llevaron adelante acciones estratégicas orientadas a optimizar la administración de los recursos financieros, fortaleciendo su capacidad de planificación económica y la implementación de políticas públicas integrales.

Frente al contexto socioeconómico y climático actual, se abordaron los desafíos que implican garantizar un crecimiento económico con enfoque sostenible, entendiendo que las finanzas responsables son clave para promover la equidad social, el respeto ambiental y la inclusión de grupos vulnerables. Se priorizó la adopción de los criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) como eje rector de las decisiones de inversión, fomentando la articulación entre el sector público, el sector privado y la ciudadanía.

Se esta manera, se buscó impulsar el desarrollo económico, social y ambiental de la provincia, reduciendo las desigualdades económicas y sociales, así como



promoviendo la equidad y el bienestar general de la comunidad. Además, se aspiró a posicionar a Córdoba en el ámbito internacional como un territorio promotor de prácticas sostenibles y colaborativas, atrayendo inversiones y oportunidades que beneficien a la región en su conjunto.

Objetivo general: fortalecer el Ministerio de Economía y Gestión Pública de la Provincia de Córdoba mediante la implementación de estrategias que aseguren una gestión eficiente y sostenible de recursos financieros.

Objetivos específicos:

- Optimizar los recursos financieros, mejorando los procesos internos para garantizar el uso óptimo de los recursos financieros disponibles y eficiencia en el manejo de subsidios y fondos asignados;
- Implementar prácticas sostenibles promoviendo políticas financieras que fomenten la responsabilidad ambiental y social en las decisiones de inversión y gasto del Ministerio;
- Implementar el uso de tecnologías de la información que contribuyan a la transformación digital de distintas reparticiones dependientes del Ministerio, que permita fortalecer la gestión de datos, la seguridad de los mismos, las estadísticas socioeconómicas, automatizar controles y optimizar el procesamiento de trámites, asegurando mayor transparencia y agilidad en la gestión gubernamental;
- Capacitar y actualizar la formación del personal, proporcionando programas de formación continua y capacitación especializada al personal del Ministerio, orientados a fortalecer competencias en gestión financiera, sostenibilidad y cooperación internacional.

ODS a los que contribuye:

Este proyecto contribuye directamente a los siguientes ODS:

ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura: El proyecto busca implementar tecnologías de la información para mejorar la gestión financiera en el Ministerio, lo



que implica una infraestructura tecnológica más avanzada. Esto contribuirá al desarrollo de la infraestructura tecnológica del país y fomentará la innovación en el sector público.

Meta 9.1 - Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con un enfoque en el acceso equitativo.

ODS 12: Producción y Consumo Responsables: La optimización de los recursos financieros y la implementación de prácticas sostenibles en la toma de decisiones financieras promueven un uso más responsable de los recursos económicos. Esto incluye políticas financieras que consideran la responsabilidad ambiental y social, lo que puede conducir a un consumo más responsable y sostenible.

Meta 12.2 - Para 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: La implementación de tecnologías de la información puede mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión gubernamental, lo que contribuye a la promoción de instituciones sólidas y eficaces. Además, la capacitación del personal en competencias relacionadas con la gestión financiera y la sostenibilidad fortalece las capacidades institucionales del Ministerio.

Meta 16.6 - Desarrollar instituciones efectivas, responsables y transparentes en todos los niveles.

ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La capacitación y actualización del personal del Ministerio, así como la colaboración con otras instituciones y organismos para la implementación de tecnologías de la información, reflejan la importancia de las alianzas para alcanzar objetivos comunes de desarrollo sostenible.

Meta 17.17 - Fomentar y promover alianzas público-privadas, modelos de negocio sostenibles y viables, y cooperación entre múltiples interesados para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.



1.1 Características metodológicas:

El Proyecto se estructuró metodológicamente en tres fases progresivas.

Durante la Fase 1 se llevó adelante un diagnóstico integral que permitió caracterizar las áreas de gobierno involucradas, a través del relevamiento normativo, entrevistas a informantes clave y talleres participativos. Se sistematizó información estratégica sobre estructura, procesos, actores y contexto regulatorio, consolidando una mirada comparativa con otras jurisdicciones y un enfoque de mejora con perspectiva sistémica.

En la Fase 2, se profundizó en el relevamiento de procesos y procedimientos vigentes, registrando flujogramas y narrativas, e identificando puntos críticos y oportunidades de automatización. A partir de entrevistas y talleres grupales, se definieron objetivos de mejora y se incorporaron metodologías ágiles para estructurar el rediseño de procesos, asegurando eficiencia operativa y trazabilidad administrativa.

Finalmente, en la Fase 3 se elaboró e implementó el plan de mejoras con enfoque tecnológico. Se definieron nuevos procedimientos y se identificaron herramientas digitales con impacto en la mejora de procesos.

Las ejecuciones de las tres Fases se basaron en entrevistas con actores claves y la realización de talleres grupales.

Dado que el presente proyecto hizo foco en la mejora de procesos a partir de la incorporación de tecnología, la estrategia basada en el trabajo articulado con los responsables de los procesos aseguró el involucramiento y compromiso en los resultados y su impacto.



2- Fase 1 – Diagnóstico

2.1 Introducción

Esta primera etapa se llevó a cabo a partir de la identificación de informantes claves. Sobre esa base, se elaboró una guía estructurada de preguntas para entrevistas, lo que permitió avanzar en el relevamiento normativo y regulatorio del organismo. Se realizó un análisis detallado del marco legal e institucional vigente, sistematizando los antecedentes vinculados a las actividades seleccionadas, así como una comparación técnica con las jurisdicciones de la Provincia de Santa Fe y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El relevamiento se concretó mediante la búsqueda y procesamiento de normas (leyes, resoluciones y disposiciones) provenientes de fuentes oficiales en los tres niveles de gobierno (nacional, provincial y municipal), incluyendo repositorios de los poderes Ejecutivo y Legislativo. El proceso se complementó con entrevistas semi-estructuradas a informantes claves.

Posteriormente, se llevaron a cabo entrevistas individuales con responsables de procesos a fin de caracterizar el área involucrada, contemplando su estructura orgánica, metas institucionales, presupuesto asignado, dotación de personal y procesos asociados. Esto permitió identificar los servicios actuales, sus oportunidades de mejora y los desafíos vinculados a la incorporación de tecnologías orientadas a una gestión eficiente y sostenible de los recursos financieros.

Para validar la información y fomentar el enfoque sistémico, se organizaron talleres grupales. Estos encuentros permitieron confirmar los datos relevados desde las perspectivas institucionales e interinstitucionales, y favorecer la construcción colaborativa del Informe de Diagnóstico.

El informe fue presentado formalmente ante las autoridades y responsables de procesos, junto con el mapa de actores clave elaborado para cada área (incluyendo autoridades, funcionarios y representantes de la sociedad civil).

Como parte del proceso, se llevaron a cabo entrevistas, que complementaron el análisis normativo y la caracterización de los servicios y productos brindados con la mirada de los actores involucrados. Esta sistematización permitió visualizar las



competencias institucionales tanto a nivel vertical (entre áreas gubernamentales y sociedad) como horizontal (entre organismos del mismo nivel estatal).

En paralelo, se definieron objetivos estratégicos, y se establecieron entre tres y cinco resultados clave para cada objetivo, garantizando indicadores medibles, observables y verificables.

Desde una perspectiva pedagógica, la estrategia fue entendida como un conjunto de principios, objetivos, métodos y dinámicas que, a través de su implementación, consolidaron los fundamentos de la gestión pública.

El resultado de esta fase fue la elaboración del Documento de Diagnóstico, el cual fue compartido y validado durante los talleres grupales, asegurando su efectiva comunicación y apropiación institucional, el cual se detalla a continuación.

2.2 Documento: Informe Diagnóstico

El **Informe Diagnóstico** se basó en las actividades y procesos de la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas, atendiendo las características del servicio actual, su potencial de mejora y a los desafíos en relación a la incorporación de tecnología con impacto en la mejora en gestión eficiente y sostenible de recursos financieros.

El mismo se concretó a partir del abordaje sistémico basado en tres pilares de análisis: el marco normativo, los procesos y la mejora organizacional basada en tecnología.

Para ello, se avanzó en la formulación de una guía de pautas para entrevistas a informantes claves. En este marco, se identificaron como actores relevantes los siguientes organismos: Secretaría de Política Económica, Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas, Dirección de Jurisdicción Gestión y Modernización de Proyectos, Jefatura de Área Registro Público, Jefatura de Área Sociedades, Jefatura de Área RR.HH. y Administración, Jefatura de Área SUAC, Archivo y Recepción, Jefatura de Área de Asociaciones Civiles y Fundaciones, y Jefatura de División Sociedades Río IV.



El **Documento Guía Formulario Relevamiento** contiene el formulario en sí, desarrollado en la herramienta google form para facilitar su carga durante la entrevista y administración posterior, como así también una Guía orientadora para su implementación. Fue enviado de forma previa a la coordinación de la entrevista para que pudieran contar con la información requerida durante la misma.

2.2.1 Documento Guía Formulario Relevamiento

Documento Guía Formulario Relevamiento

Estimada/o Responsable de Proyecto

Te invitamos a formar parte del Diagnóstico del **Ministerio de Economía y Gestión Pública de la Provincia de Córdoba** que tiene como objetivo el fortalecimiento del organismo mediante la implementación de estrategias que aseguren una gestión eficiente y sostenible de recursos financieros. Una de esas estrategias consiste en la mejora de los procesos internos para garantizar el uso óptimo de los recursos financieros disponibles y la eficiencia en el manejo de subsidios y fondos asignados.

En ese sentido, tu participación resulta indispensable para conocer el estado de situación actual de cada uno de los procesos que se llevan adelante en el área a tu cargo. Por ello, nos ponemos en contacto para coordinar agenda y así realizar una entrevista. Durante la misma estaremos conversando a partir de la siguiente guía de preguntas que compartimos a continuación:

Haz clic abajo para acceder al formulario.

A continuación, te explicamos en qué consiste este cuestionario.

Las preguntas están organizadas en secciones, la primera es sobre información del área, como el nombre y apellido del/la responsable.

A continuación, se consulta sobre los trámites en los que interviene el área a tu cargo, la modalidad de los trámites (presencial, virtual u otra opción). También si para la realización del trámite es necesario el vínculo con otras áreas y en caso positivo si se trata del ámbito provincial, nacional o incluso municipal. Esto permitirá conocer si los trámites se pueden resolver íntegramente en el área o para completar el proceso se depende de otras acciones. Además, se consultará sobre si existen gestiones del área en trámites bajo responsabilidad de otra dependencia.



Luego, se continúa con una sección sobre la normativa que da sustento a esos trámites. También se consulta si es provincial, nacional o municipal y se solicita que identifiquen si existe normativa que es caduca, innecesaria o bien se superpone con otras. De esta manera, se hará un compendio de la normativa vigente y se analizará, en otro estadio, cuál es posible de simplificar.

Una sección muy relevante es acerca de los procesos involucrados. Si bien en una segunda etapa se abordará con detenimiento los aspectos de los procesos, para esta instancia de diagnóstico inicial se consultará de manera general algunos aspectos que permiten trazar un camino a seguir para luego abordar cada proceso en profundidad.

Se solicita que detallen cada uno de los procesos involucrados en los trámites del área, a su vez, con qué otros procesos se relacionan indirectamente de la misma área o de otras externas a la suya.

En otro orden, se quiere conocer si tienen procedimientos de trabajo y si estos son informales o formales y, en este caso, si se sustentan en alguna normativa. Además, si se trabaja de acuerdo a un plan de metas específicas, con indicadores de proceso. Finalmente, nos interesa conocer todos los reportes que se pueden generar.

Otra de las secciones relevantes es sobre los recursos para poder llevar adelante los procesos, se consultará sobre la cantidad, género, perfil y franja etaria del equipo de trabajo que intervienen en el área. Asimismo, se busca conocer si el personal puede intervenir en más de un proceso, cómo se distribuyen las tareas y si se pueden redistribuir o no existe flexibilidad. Finalmente, se consultará si se dispone de la dotación necesaria en cuanto cantidad y perfil.

En la sección también se consulta sobre los sistemas de gestión. Es importante conocer los sistemas informáticos que se utilizan para la gestión de los trámites, si son de uso interno o requieren interacción con el ciudadano y si se requiere la interoperatividad con otros sistemas internos y externos a la dependencia provincial, si se administran internamente o se requieren proveedores externos. Por otra parte, existen preguntas sobre las bases de datos utilizadas, si están asociadas a los sistemas informáticos. Finalmente, se consulta si se pueden realizar mejoras al sistema informático y a las bases de datos asociadas.

Para finalizar las consultas sobre recursos, se solicitará alguna información sobre proveedores externos si es que los hubiese. Las tareas que se necesita que hagan, el método de selección y los niveles de SLA exigidos, en este caso si los cumplen y cuál es la vigilancia al respecto.

En la última sección queremos conocer tu opinión acerca de las oportunidades de mejora. Se te solicitará dar cuenta de las principales características del servicio actual en términos de ventajas y desventajas o aspectos positivos o negativos y en cuanto a éstos últimos el potencial de mejora. Además, se consulta sobre la incorporación de tecnología para la resolución de las mejoras propuestas y para la gestión eficiente y sostenible de recursos financieros.

En caso de que hubiera alguna duda u observación respecto del contenido, nos ponemos a disposición a través del presente correo electrónico diagyfortmeconcbacfi@gmail.com, para colaborar en todo lo que fuera necesario y así proceder a concretar la entrevista en horario y día a coordinar.

Respecto del cuestionario, no es necesario que lo completes, es una guía de preguntas orientadoras y lo iremos cargando durante la entrevista.



2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

Cuestionario para responsables de procesos

Este cuestionario forma parte del Diagnóstico que se está realizando en el **Ministerio de Economía y Gestión Pública de la Provincia de Córdoba** para fortalecer al organismo mediante la implementación de estrategias que aseguren una gestión eficiente y sostenible de recursos financieros.

Tu participación es indispensable para conocer el estado de situación actual de cada uno de los procesos que se llevan adelante en el área a tu cargo.

1. Correo *

Datos personales

2. Nombre y Apellido

3. Dependencia, Area

Sobre los trámites

4. Cual/es son los trámites en los que interviene el área a su cargo

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

5. **Tipo de trámite**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Presencial
- ☐ Virtual
- ☐ Virtual que requiere instancia de presencialidad
- ☐ Otro: _____

6. **Para la realización de cada trámite es necesario el vínculo con otras áreas**

Marca solo un óvalo.

- ☐ SI
- ☐ NO

7. **Si la respuesta es positiva, de qué nivel**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Provincial
- ☐ Nacional
- ☐ Municipal

8. **Su área debe intervenir en la gestión de un trámite de otra dependencia?**

Marca solo un óvalo.

- ☐ SI
- ☐ NO

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

9. ***Cuál***

Sobre la normativa

10. ***Cuál es la normativa que sustenta cada uno de los trámites.***

11. **Si la respuesta es positiva, de qué nivel**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Provincial
- ☐ Nacional
- ☐ Municipal

12. ***Identifica normativa que es caduca, innecesario o bien se superpone con otras.***

Marca solo un óvalo.

- ☐ SI
- ☐ No

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

13. **Cuáles**

Sobre los procesos involucrados

*En una segunda etapa se abordará con
detenimiento los aspectos de los procesos, para esta instancia de diagnóstico inicial
se le consultará de manera general los siguientes aspectos*

14. **Para poder gestionar los trámites, qué procesos se realizan**

15. **Con que otros procesos se relacionan indirectamente de la misma área o de
otras externas a la suya**

16. **Tienen procedimientos de trabajo?**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ NO

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

17. **Son escritos?**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ No

18. **Se sustentan en normativa? En caso afirmativo, cuál**

19. **Tienen plan de metas**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ NO

20. **Tienen indicadores de proceso**

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

☐ Otro: _____

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

21. ***Cuáles?***

22. ***Se generan reportes de trámites pendientes***

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

23. ***Qué otro tipo de reportes se generan?***

Sobre los recursos - Recursos Humanos

24. ***Cuál es la dependencia de su área en el organigrama***

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

25. **Podría proporcionar un organigrama más detallado de su área**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

26. **Qué cantidad de personas intervienen en el área a su cargo**

27. **Género**

Marca solo un óvalo.

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre
- ☐ Otro: _____

28. **Se requieren perfiles específicos. Si es sí cuáles**

29. **¿El personal puede intervenir en más de un proceso?**

Marca solo un óvalo.

- ☐ SI
- ☐ NO

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

30. ***Y en más de un trámite?***

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ No

31. **Cómo se distribuyen las tareas, se pueden redistribuir o no existe flexibilidad**

32. ***¿Considera que dispone de la dotación necesaria en cuanto a perfiles? En caso negativo, detallar***

Sobre los recursos - Sistemas de gestión

33. ***Qué sistemas informáticos se utilizan para la gestión de los trámites***

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

34. **Son sistemas que requieren interacción con el ciudadano**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ No

35. **¿Requiere la interoperatividad con otros sistemas internos a la dependencia provincial?**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ No

☐ Otro: _____

36. **Cuáles**

37. **¿Requiere la interoperatividad con otros sistemas externos a la dependencia provincial?**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ No

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

38. **Cuáles**

39. **Esos sistemas informáticos están asociados a alguna base de datos interna al sistema que permita generar reportes**

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ NO

40. **¿En caso negativo, qué tipo de bases de datos tienen? ¿En qué soportes?**

41. **¿Cómo se administran los sistemas?**

Marca solo un óvalo.

☐ Internamente a nivel organismo

☐ Con un proveedor externo

☐ Otro: _____

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

42. ***Se pueden realizar mejoras al sistema informático y a las bases de datos asociadas. Si es sí, cuáles***

Sobre los recursos - Proveedores externos

43. ***Para qué tareas***

44. ***Cómo se seleccionan***

45. ***Cuáles son los niveles de SLA exigidos. Los cumplen?***

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

46.

Cuál es la vigilancia que se realiza sobre el proveedor

Sobre las oportunidades de mejora

47. ***Podría dar cuenta de las principales características del servicio actual en términos de ventajas y desventajas o aspectos positivos o negativos.***

48. ***Identifica potencial de mejoras respecto de los aspectos negativos***

49. ***Considera que la incorporación de tecnología podría colaborar en la resolución de las mejoras propuestas. Por qué.***

2/12/24, 12:26

Cuestionario para responsables de procesos

50. ***Cuáles cree que son los principales desafíos en relación a la incorporación de tecnología con impacto en la mejora en la gestión eficiente y sostenible de recursos financieros.***

51. ***Otros comentarios y sugerencias***

En esta pregunta podrás ampliar algún tema que te parezca relevante o bien realizar sugerencias.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios



A medida que se fueron obteniendo respuestas y despejando dudas, se coordinaron entrevistas con miembros de la administración de la Organización.

Los entrevistados forman parte de las siguientes áreas:

- Dirección de Jurisdicción Gestión y Modernización de Proyectos.
- Jefatura de Área Registro Público.
- Jefatura de Área Sociedades.
- Jefatura de Área RR.HH. Y Administración.
- Jefatura de Área SUAC, Archivo y Recepción.
- Jefatura de Área de Asociaciones Civiles y Fundaciones.
- Jefatura de División Sociedades RIO IV.

Al respecto se llevó a cabo una convocatoria a participar en distintas reuniones informativas donde se invitó a formar parte del Diagnóstico de la **Dirección General de Inspección de las Personas Jurídicas**, dependiente del **Ministerio de Economía y Gestión Pública de la Provincia de Córdoba**. En ese sentido, las entrevistas realizadas permitieron avanzar en el conocimiento de la situación actual de cada uno de los procesos.

Para ello, se coordinaron las agendas y se realizaron las entrevistas. El objetivo en esta instancia fue involucrar a los interesados para que fueran parte del proceso de Diagnóstico desde su inicio. Fue importante el envío de forma anticipada del formulario y la explicación de éste para facilitar el desarrollo de las entrevistas y así cumplir el objetivo esperado. Las entrevistas en su totalidad se desarrollaron en un clima de cordialidad, en donde el foco se centró en los trámites en los que interviene la persona entrevistada.

Al respecto la entrevista abarcó los siguientes puntos: Modalidad de los trámites (presencial, virtual u otra opción). También si para la realización del trámite era necesario el vínculo con otras áreas y en caso positivo si se trata del ámbito provincial, nacional o incluso municipal. Esto permitió conocer si los trámites se pueden resolver íntegramente en el área o para completar el proceso o se depende de otras acciones. Además, se consultó sobre si existen gestiones del área en trámites bajo responsabilidad de otra dependencia. Luego, se continuó con una sección sobre la normativa que da sustento a esos trámites. También se consultó si



es provincial, nacional o municipal y se solicitó que identifiquen si existe normativa que es caduca, innecesaria o bien se superpone con otras. Con esta información, se realizó un compendio de la normativa vigente y se analizará, en otro estadio, cuál es posible de simplificar. En otro orden, se pudo conocer si tienen procedimientos de trabajo y si estos son informales o formales y, en este caso, si se sustentan en algún sistema informático. También se pudo relevar el plan de metas específicas.

Por último, se indagó acerca de los procesos involucrados y se consultó sobre los sistemas de gestión y sistemas informáticos que se utilizan para la gestión de los trámites, si son de uso interno o requieren interacción con el ciudadano y si se requiere la interoperatividad con otros sistemas internos y externos.

2.2.2 Principales aspectos relevados

La IPJ es una organización que ha transitado un proceso de modernización en el marco de trabajo que la Provincia de Córdoba viene desarrollando desde hace aproximadamente 10 años, en donde se han ejecutado una serie de programas y medidas políticas orientadas principalmente a modernizar y digitalizar las funciones de las dependencias del Estado, no solo con los objetivos de fortalecer los lazos con los ciudadanos, mejorando los servicios brindados, sino también aumentando los niveles recaudatorios sin afectar a los mismos. Esta modernización incluyó la renovación del equipamiento y software utilizados y la revisión de los procesos que introdujeron cambios en la forma de “hacer”.

En las entrevistas surgió la experiencia del camino recorrido con las resistencias transitadas y así se vislumbra una actitud abierta a innovar y continuar con cambios significativos con impacto en la experiencia de servicio.

Servicios Relevados:

La dependencia provincial de Inspección de Personas Jurídicas de Córdoba, organismo encargado del registro, fiscalización y control de las personas jurídicas del territorio provincial, tiene el siguiente alcance, funciones y trámites habituales:



“Inspección de Personas Jurídicas en su operatoria diaria trabaja con diferentes actores que caen bajo su jurisdicción: las personas jurídicas”.

Las personas jurídicas y su regulación: Una persona jurídica nace por el mutuo acuerdo entre personas, mediante un acto jurídico de constitución reconocido por el Estado, que le confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones en pos del cumplimiento de los fines para los que fue creada. El ser humano es un sujeto social, y de ello deriva su interacción con otras personas con intereses y problemas similares. Ante ello, los fines que pueden surgir son múltiples. La principal ventaja de obtener una personería diferente a la física radica en la separación del patrimonio propio del de la persona jurídica que se integra, junto con la limitación de la responsabilidad a ese patrimonio y es el Código Civil y Comercial de la Nación, el que define el marco general de actuación.

Todas las personas jurídicas, para poder constituirse, deben estar inscriptas y registradas en Registros nacionales y provinciales.

Funciones de la Inspección de Personas Jurídicas: En la provincia de Córdoba, la legislación provincial (Ley Provincial N°8.652) le otorga a IPJ las competencias registrales, de fiscalización y administrativas.

Entre las funciones registrales de IPJ se identifica:

- llevar el Registro Público de Comercio;
- inscribir en la matrícula a comerciantes y auxiliares de comercio;
- inscribir los contratos de sociedades comerciales al igual que todas sus modificaciones;
- inscribir los contratos de colaboración empresarial y llevar los Registros Provinciales correspondientes.

Entre las funciones de fiscalización, se otorga el poder de solicitar informes y/o documentos de todo organismo, ya sea público o privado que considere pertinentes, realizar investigaciones, auditorías e inspecciones, receptar denuncias de interesados, 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.

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, autorización y fiscalización de su funcionamiento y, además, autorizar la fusión, escisión, disolución y liquidación resueltas por la entidad en cuestión. Por otro lado, IPJ tiene la potestad de intervenir en conflictos entre asociaciones y asociados, y resolver denuncias. 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. En lo que refiere a funciones administrativas, IPJ se encarga del asesoramiento a los organismos del Estado provincial en materias relacionadas con tipos societarios, de la realización de estudios e investigaciones de orden jurídico y contable sobre las materias propias de su competencia y organizar procedimientos técnicos para procesar la documentación que ingresa y emana del ejercicio de sus funciones. Asimismo, puede proponer al poder ejecutivo provincial la sanción de normas en su materia.

En resumen, la IPJ es el organismo encargado de constituir, registrar y controlar a las personas jurídicas en la Provincia de Córdoba (con énfasis, en cuanto a atribuciones, en las Sociedades por Acciones, Asociaciones Civiles y Fundaciones), y teniendo 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.

Mejoras observadas

El organismo en el último tiempo ha superado distintas dificultades administrativas y burocráticas a partir de una reingeniería de procesos realizada que concluyó en la digitalización de los mismos. De esta manera encontraron soluciones a trámites



complejos y de plazos extensos que se tramitaban exclusivamente de modo presencial y en papel. El proceso de digitalización facilitó el inicio de trámites y la gestión de los mismos ante el faltante de documentación o no cumplimiento con todos los requerimientos. También se agilizó la interacción a partir de las observaciones que se realizaban sobre los mismos.

En IPJ el 100% de los trámites y de la información se realiza de forma digital (Sistema Unificado de Atención Ciudadana). En este sentido, el organismo no requiere de espacios ocupados por papeles, bajo estas condiciones, se asegura la transparencia y acceso a la información por todas las partes interesadas.

Oportunidades de mejora

De las entrevistas surgen oportunidades en el **vínculo de IPJ con los ciudadanos**, los canales de comunicación existentes no aseguran el efectivo seguimiento de los trámites ni mecanismos de alertas antes ciertos corrimientos de estándares. Por otro lado, algunos trámites pueden presentar errores que generan lo que se conoce como “observaciones”, en donde no se cuenta con mecanismos proactivos para que el trámite pudiera continuar y ser resuelto.

Por último, los canales a través de los cuales se pudieran atender dudas respecto a cuestiones técnicas, requisitos o problemas que pudieran enfrentar los ciudadanos a la hora de llevar adelante algún trámite no evidencian un uso habitual.

También se mencionaron problemas de infraestructura que afectan a la conectividad de la red del instituto, la cual funcionaba lenta. En este sentido, los cables eran viejos y no había una buena conexión de internet, afectando al funcionamiento de los equipos y sistemas.

En las entrevistas han mencionado el proyecto IPJ 2.0 que planteó como desafío el de generar una IPJ más moderna y al servicio del ciudadano. Los objetivos que se trazaron fueron:

- Aumentar la seguridad jurídica;
- Reducir y dar certezas sobre los tiempos en la resolución de los trámites;
- Mejorar la calidad de atención y asesoramiento.



Incorporación de herramientas tecnológicas

En este sentido, se pudo evidenciar el reconocimiento de los beneficios de la digitalización e incorporación de herramientas tecnológicas con la integración con otros organismos que redundó en una mejora sustantiva de la Organización. Del relevamiento se destaca el uso de las siguientes herramientas que cuentan con un uso efectivo en IPJ: el ***Ciudadano Digital, el Turnero Web y el Centro de Documentación Digital.***

El Ciudadano Digital (CiDi) es una plataforma tecnológica creada en 2014 que permite acceder a los ciudadanos de forma sencilla y con una misma cuenta de usuario a todos los trámites y servicios digitales brindados por el Gobierno de la Provincia de Córdoba. Además, brinda a la persona una identidad digital con la cual puede interactuar con el Estado.

Vinculado al CiDi se encuentra el Centro de Documentación Digital (CDD), que ofrece la posibilidad de alojar toda la documentación que el usuario debe cargar para tramitar ante el Estado provincial. La manera estandarizada en la que se comparte la información garantiza la interoperatividad entre las distintas áreas de gobierno, a la par que reduce la utilización de papel y agiliza los tiempos de gestión que involucran localizar documentación.

La tercera herramienta incorporada se refiere al Turnero Web (creado en 2017). Se trata de una funcionalidad que permite concretar de manera anticipada y virtual una cita ente oficinas provinciales.

Paralelamente se creó un nuevo sistema de gestión interna. El sistema anterior se basaba en un software con escaso desarrollo y funcionalidades (implicando en algunos casos meras planillas de cálculo), sumado a que las bases de datos se encontraban dispersas e incompletas, lo cual dificultaba el aprovechamiento de la información y la comunicación fluida entre áreas. Por ello, se creó un nuevo sistema interno junto con la informatización de todas las áreas. Al mismo tiempo, se integró el mismo con el sistema de bases comunes del gobierno, como TRS, CiDi, Turnero y SUAC.



También se cuenta con una página web para centralizar el flujo de información y comunicación con los usuarios. Entre la información que brinda se menciona oportunidades de mejora en los instructivos para tramites y la posibilidad de contar con tutoriales más específicos. Para garantizar el feedback con el ciudadano, se cuenta con una página de Facebook, la cual también se menciona que cuenta con oportunidades de mejora.

IPJ actualmente cuenta con procesos que se integran a distintos organismos como AFIP, Bancor, el Boletín Oficial, el Colegio de Escribanos y entre otros.

Dentro de las innovaciones destacadas se menciona el trámite de inscripción de fideicomisos, que implicó una integración con la base de datos del Colegio de Escribanos que permitió constatar que la matrícula del notario se encontrara al día y permitirle proseguir con el trámite, que requería su exclusiva participación.

En la última sección se solicitó la opinión acerca de las oportunidades de mejora, en términos de ventajas y desventajas o aspectos positivos o negativos y en cuanto a éstos últimos el potencial de mejora, al respecto se destaca:

- **Mejorar el vínculo de IPJ con los ciudadanos, fortaleciendo los canales de comunicación existentes para asegurar una atención inmediata y asegurar el efectivo seguimiento de los trámites.**
- Mejorar la navegabilidad de la página web para y monitorear el flujo de información y comunicación con los usuarios.
- Desarrollar un canal de experiencia Usuario en donde tener instructivos para tramites y la posibilidad de contar con tutoriales más específicos.
- **Contar con un perfil específico para el mantenimiento y actualización del Facebook.**

2.2.3 Observaciones que surgen de las entrevistas

De acuerdo a las entrevistas realizadas, este informe recoge los puntos claves identificados en las entrevistas con el equipo de IPJ, centrados en los procesos administrativos relacionados con la solicitud de nuevas razones sociales o formas



jurídicas, y la actualización de autoridades y presentación de balances. Se han señalado dos áreas problemáticas que impactan la eficiencia y la claridad del seguimiento de trámites y la gestión de documentación.

Problemas identificados

A. Seguimiento de trámites y demoras

- Un problema recurrente en el proceso de gestión es la falta de seguimiento efectivo de los trámites una vez ingresados en el sistema, especialmente en lo que se denomina "el tubo" (el ciclo de trámites pendientes o en proceso). Las solicitudes de renovación, actualización o nuevos trámites entran en este sistema, pero no se realiza un monitoreo adecuado de su estado ni se gestionan activamente las demoras.
- Falta de integralidad en el seguimiento: Actualmente, no se cuenta con una visibilidad clara sobre el estado de los trámites ni sobre las razones de los retrasos. No hay una conciencia integral sobre cuánto tiempo está demorando cada trámite ni qué acciones se están tomando para agilizar los procesos.
- Desconocimiento de plazos: Esta falta de seguimiento y visibilidad genera incertidumbre y dificulta la toma de decisiones o la comunicación efectiva con los solicitantes, quienes no tienen claridad sobre el avance de sus trámites.

B. Confusión y falta de claridad en renovaciones y actualizaciones

- El proceso de renovación y actualización de autoridades en las razones sociales también presenta inconvenientes. Hay una falta de claridad respecto a los registros de los documentos e identificación de los solicitantes, especialmente en lo que concierne a la verificación de conflictos de interés.
- Confusión sobre registros múltiples: No se tiene una visión clara de en cuántos lugares o razones sociales está involucrado un mismo DNI, lo que complica la gestión de las solicitudes y podría generar posibles conflictos de interés, especialmente si una persona tiene roles en múltiples entidades.
- Riesgo de conflictos de interés y la relación con la justicia: Existen preocupaciones sobre si los solicitantes tienen antecedentes legales que puedan afectar su elegibilidad para participar en la actualización de autoridades o en la posesión de acciones de una razón social. En casos de personas con problemas judiciales, este tipo de transacciones puede verse afectado, lo que requiere un análisis detallado de las implicancias legales.



2.2.4 Identificación de metas

De las entrevistas realizadas se pueden identificar las siguientes metas que son eje de la propuesta de gestión para la actual conducción del gobierno provincial. Resulta de interés poder objetivar el esfuerzo realizada para incorporar la dinámica de medir, para analizar y desde allí encontrar oportunidades de mejoras.

Tablero de la Dirección IPJ - Secretaría de Política Económica		
	Meta	Indicador de la Meta
1	Realizar un congreso de organismos de control de personas jurídicas con el objetivo de posicionar a Córdoba como referente de Transformación Digital a nivel nacional.	Realización
2	Disminuir el promedio anual de días de resolución de trámites con los niveles del año 2023.	Promedio mensual de días para la resolución de los tramites indicados
3	Digitalizar 750 registros en papel mediante el proceso de "corrección histórica" y reflejarlos en el Sistema de Gestión de IPJ	* Q de correcciones históricas
4	Publicar 40 comunicaciones por medios digitales con el objetivo de posicionar a Córdoba como referente de Transformación Digital a nivel nacional	Cantidad de publicaciones realizadas en Facebook
5	Optimizar la vinculación de IPJ con la ciudadanía mediante el uso los canales virtuales, capacitaciones, video llamadas, llamadas o con la creación de nuevas vías.	Resultados encuestas enviadas al ciudadano 2024 al momento de la fecha de corte de las redes
6	Implementar inteligencia artificial en los trámites existentes en el portal de trámites de IPJ	% de avance en el desarrollo e implementación del proceso.

7	Realizar 4 capacitaciones presenciales en los CPC de la Ciudad de Córdoba, con la finalidad de fortalecer la vinculación con el Municipio y los ciudadanos.	Cantidad de capacitaciones
8	Implementar inteligencia artificial en los trámites existentes en el Sistema de Gestión de IPJ	% de avance en el desarrollo e implementación del proceso.
9	Contactar telefónicamente al 100% de los ciudadanos con trámites rechazados correspondiente a las áreas de Asociaciones Civiles y Fundaciones.	Porcentaje de cobertura de tramites rechazados contactados
10	Incorporar en el Portal de Trámites de IPJ, aquellos trámites que ingresan actualmente por la Mesa Virtual de Gobierno	% de avance en el desarrollo e implementación del proceso.
11	Optimizar los 3 tableros existentes de gestión interna con el fin de mejorar la toma de decisiones a nivel de la Dirección General.	* Q de reportes de inteligencia de negocios optimizados

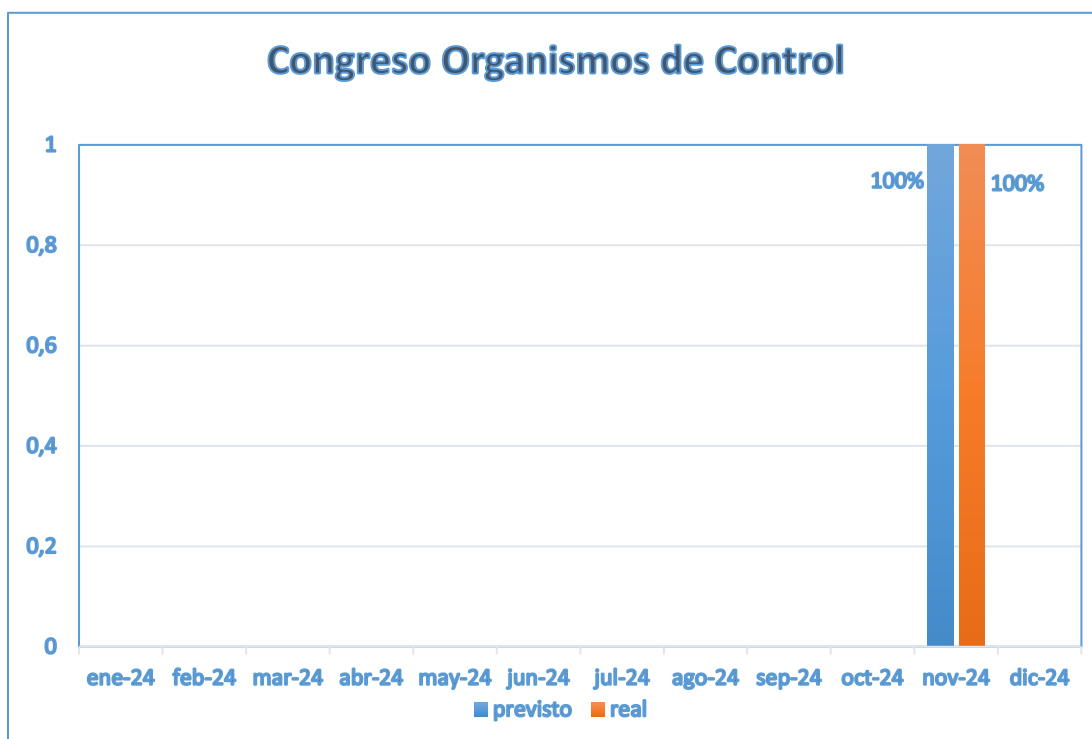
Respecto de estas metas se deja registra de la siguiente información detallada de las mismas que servirá de base para las próximas fases del Proyecto.



Meta 1: Realizar un congreso de organismos de control de personas jurídicas con el objetivo de posicionar a Córdoba como referente de Transformación Digital a nivel nacional.

Indicador de la Meta: Realización

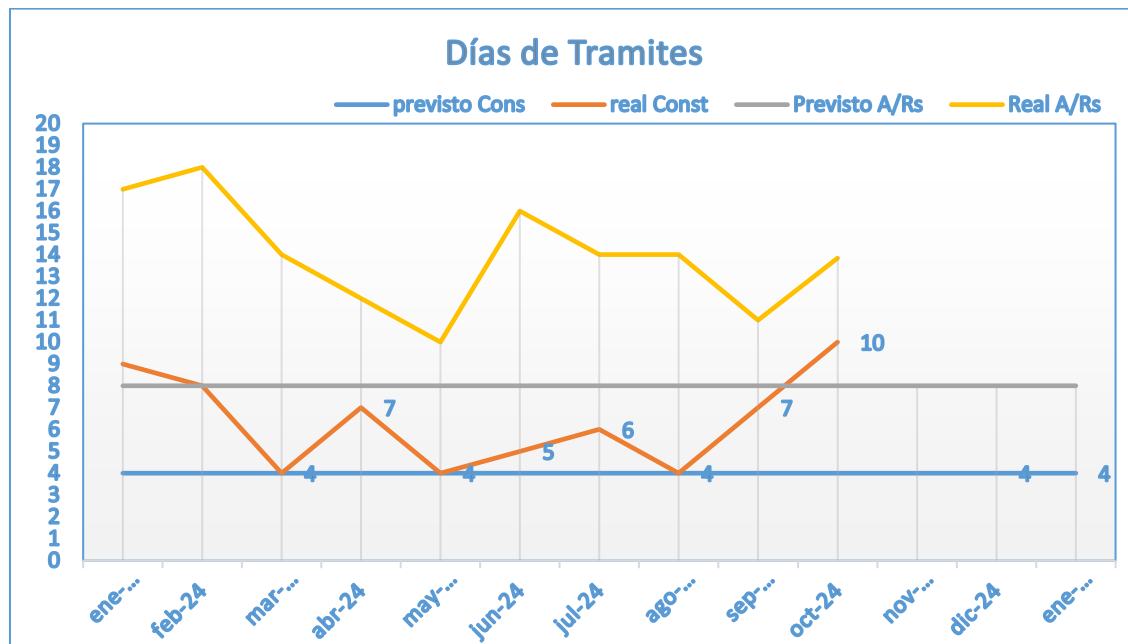
META ALCANZADA



	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto								100%		
real								100%		

Meta 2: Disminuir el promedio anual de días de resolución de trámites con los niveles del año 2023.

Indicador de la Meta: Promedio mensual de días para la resolución de los trámites indicados



	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto Cons	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Real Const	9	8	4	7	4	5	6	4	7	10			
Previsto A/Rs	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Real A/Rs	17	18	14	12	10	16	14	14	11	14			
A/Rs	Asamblea/ Reuniones societarias												

Tú

Foto

Demora:

Constituciones SA aprobadas: 10.23

Asambleas/Reuniones aprobadas: 13.85

Ambos valores pueden modificarse cuando realicemos el corte del reporte trimestral de IPJ que se publica

4:36 p.m.

Meta 3: Digitalizar 750 registros en papel mediante el proceso de "corrección histórica" y reflejarlos en el Sistema de Gestión de IPJ

Indicador de la Meta: * Q de correcciones históricas

META ALCANZADA



	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto												750	
real	109	265	356	449	571	658	746	795	874	929			

Meta 4: *Publicar 40 comunicaciones por medios digitales con el objetivo de posicionar a Córdoba como referente de Transformación Digital a nivel nacional*

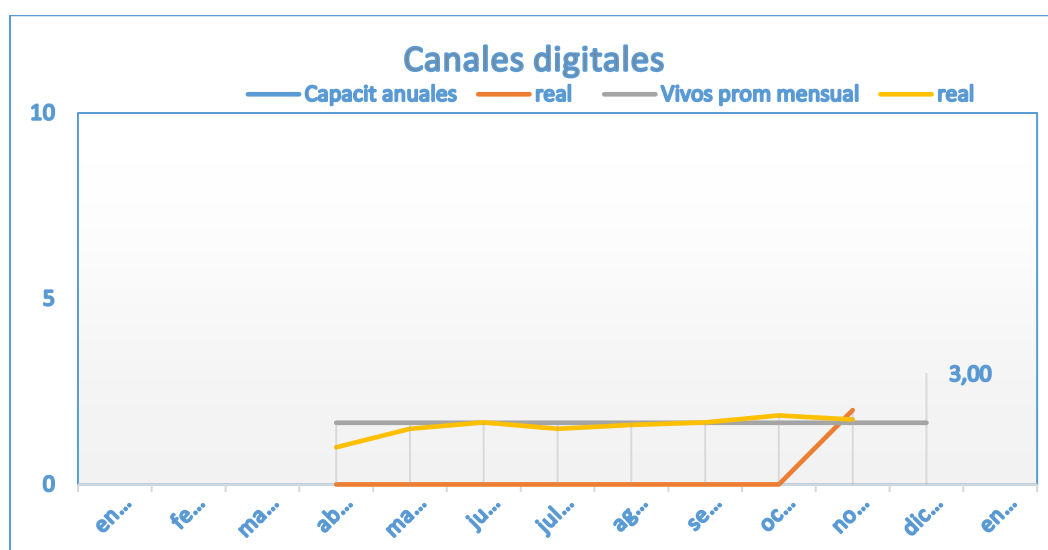
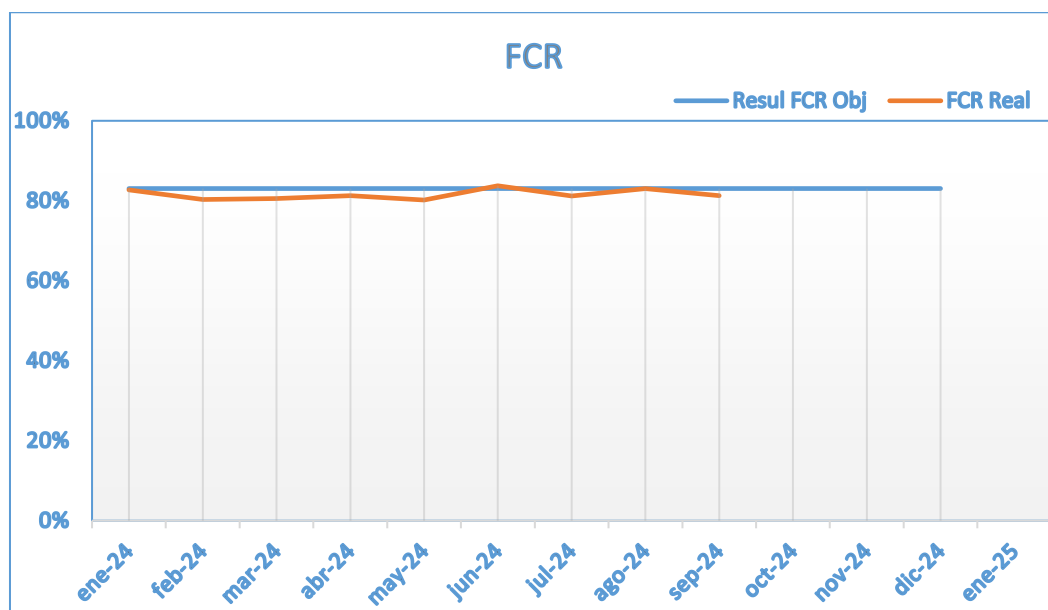
Indicador de la Meta: Cantidad de publicaciones realizadas en Facebook



	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
previsto												40
real	2	5	9	16	25	29	34	44	52	61		

Meta 5: Optimizar la vinculación de IPJ con la ciudadanía mediante el uso los canales virtuales, capacitaciones, video llamadas, llamadas o con la creación de nuevas vías.

Indicador de la Meta: Resultados encuestas enviadas al ciudadano 2024 al momento de la fecha de corte de las redes





	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
Resul FCR Obj	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	
FCR Real	83%	80%	81%	81%	80%	84%	81%	83%	81%				
Capacit anuales												3,00	
real				0	0	0	0	0	0	0	2,00		
Vivos prom mensual				1,66	1,66	1,66	1,66	1,66	1,66	1,66	1,66	1,66	
Real				1,00	1,50	1,67	1,50	1,60	1,67	1,86	1,75		

*Q capacitaciones mensuales

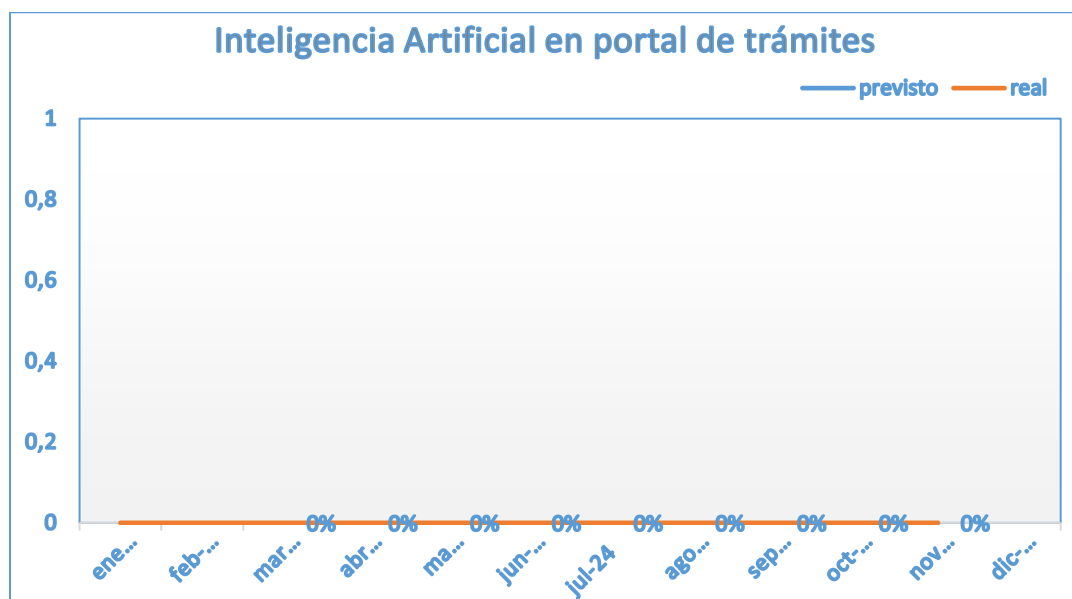
*Q de vivos mensuales

A/Rs Asamblea/ Reuniones societarias

Meta 6: *Implementar inteligencia artificial en los trámites existentes en el portal de trámites de IPJ*

Indicador de la Meta: % de avance en el desarrollo e implementación del proceso.

SIN HS PARA SU IMPLEMENTACION



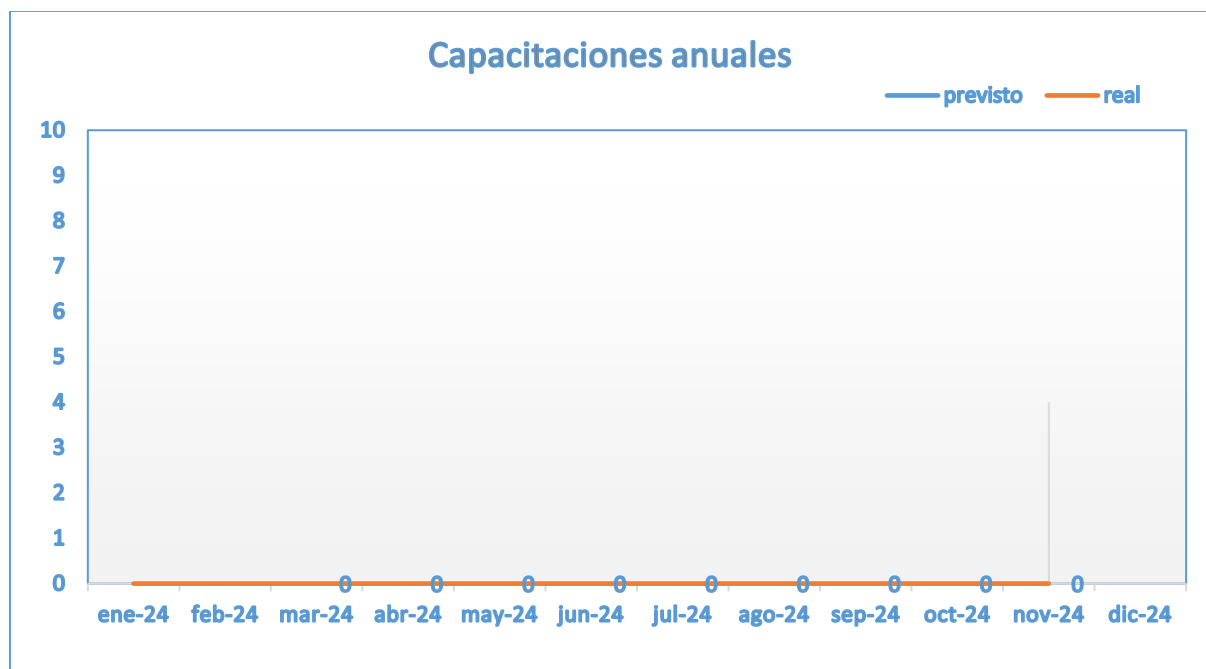
- * Constitución de SAS, SA y SRL
- * Asamblea de SA
- * Reunión de SRL
- * Reunión de SAS
- * Constitución de Asociaciones Civiles
- * Constitución de Fundaciones
- * Asamblea de Asociaciones Civiles
- * Reuniones de Fundaciones.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24
previsto											
real	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%



Meta 7: Realizar 4 capacitaciones presenciales en los CPC de la Ciudad de Córdoba, con la finalidad de fortalecer la vinculación con el Municipio y los ciudadanos.

Indicador de la Meta: Cantidad de capacitaciones

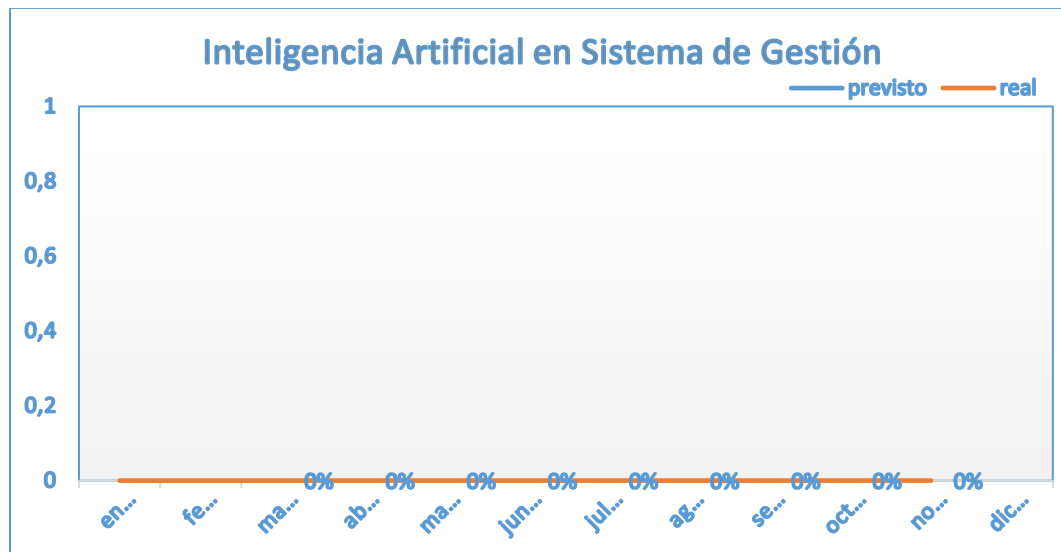


	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto									4		
real	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

Meta 8: *Implementar inteligencia artificial en los trámites existentes en el Sistema de Gestión de IPJ*

Indicador de la Meta: % de avance en el desarrollo e implementación del proceso.

SIN HS PARA SU IMPLEMENTACION

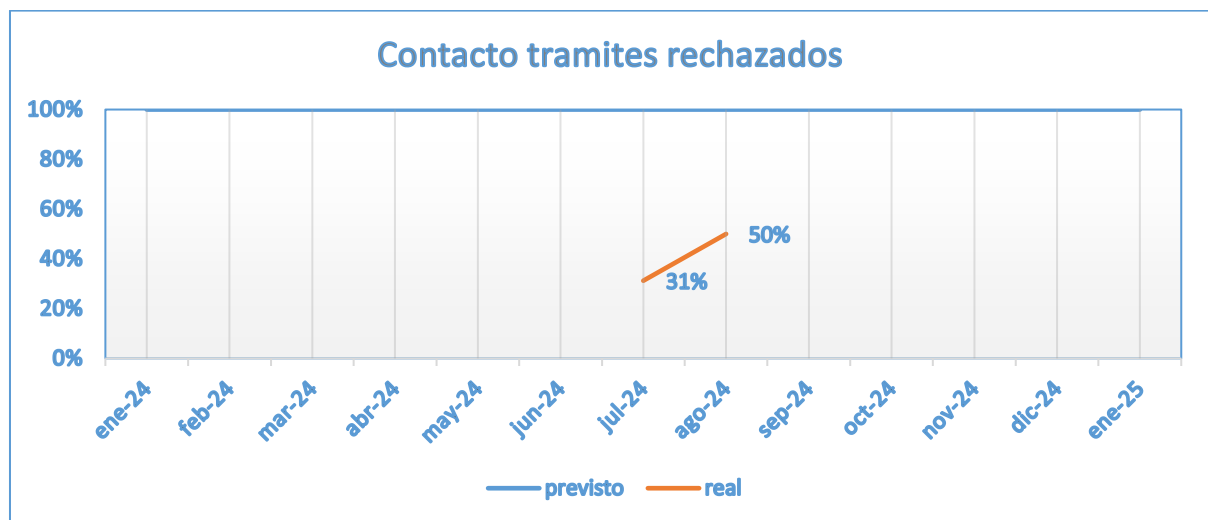


- * Constitución de SAS
- * Constitución de SA
- * Constitución de SRL
- * Asamblea de SA
- * Reunión de SRL
- * Reunión de SAS
- * Constitución de Asociaciones Civiles
- * Constitución de Fundaciones
- * Asamblea de Asociaciones Civiles
- * Reuniones de Fundaciones.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24
previsto											
real	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Meta 9: Contactar telefónicamente al 100% de los ciudadanos con trámites rechazados correspondiente a las áreas de Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Indicador de la Meta: Porcentaje de cobertura de tramites rechazados contactados



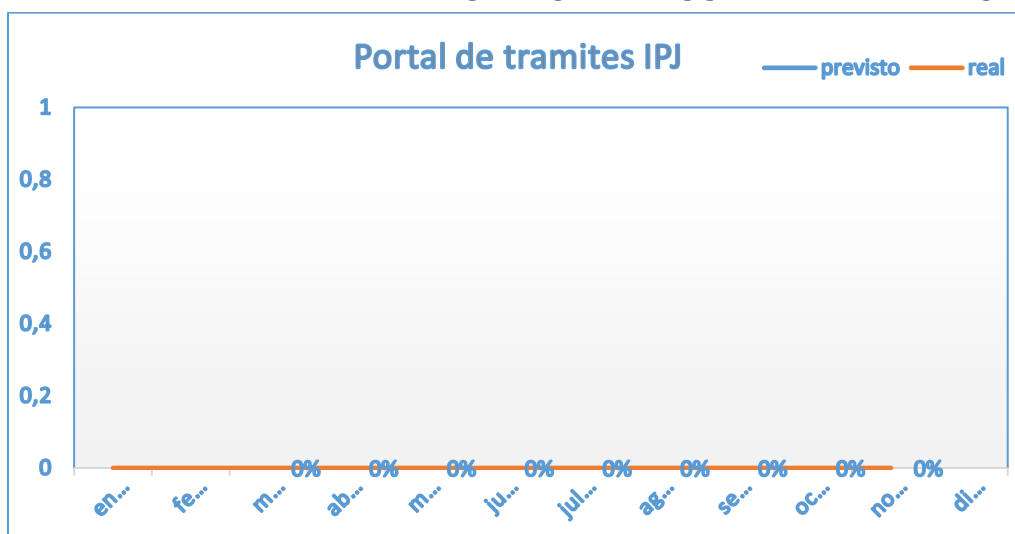
Sobre la meta "Contactar telefónicamente al 100% de los ciudadanos con trámites rechazados correspondiente a las áreas de Asociaciones Civiles y Fundaciones": al día de hoy el personal no es suficiente para poder lograr esta meta. La misma fue planteada cuando el esquema de la contratación que se iba a subastar era distinto a la que finalmente se aprobó.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24
previsto	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
real							31%	50%	
Trámites rech							330	10	
Trámites cont							103	5	

Meta 10: Incorporar en el Portal de Trámites de IPJ, aquellos trámites que ingresan actualmente por la Mesa Virtual de Gobierno

Indicador de la Meta: % de avance en el desarrollo e implementación del proceso

SIN HS PARA SU IMPLEMENTACION



	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto											
real	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%		

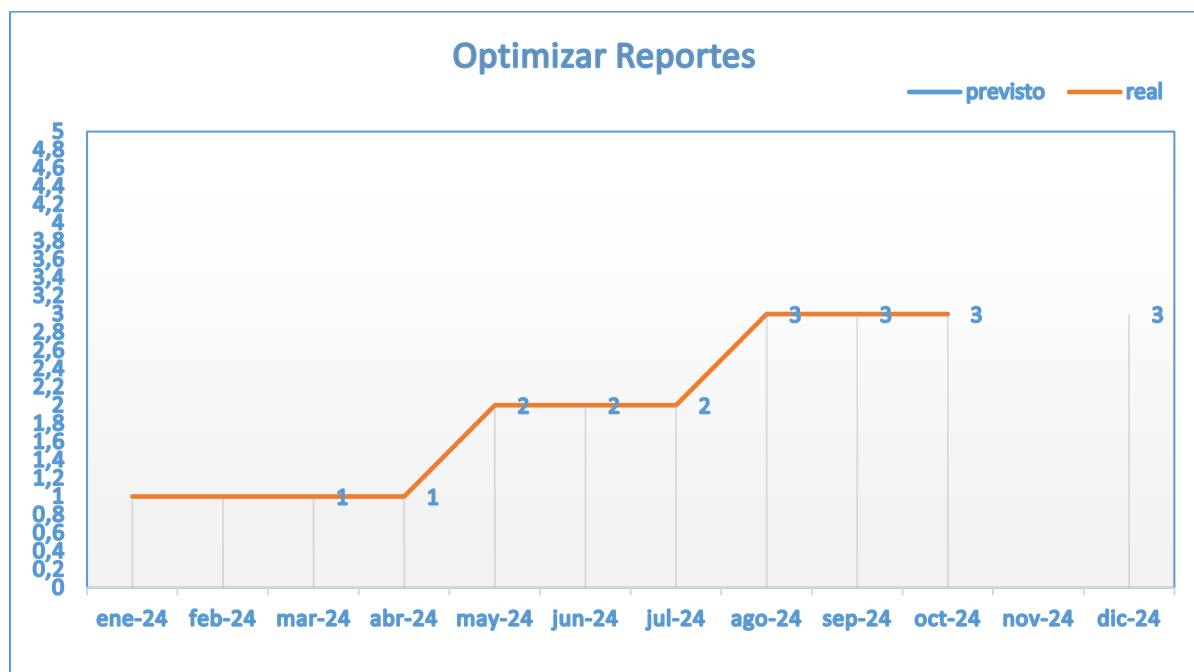
Trámites

- * Subsanción de una sociedad incluida en Sección IV, del Capítulo I, de la Ley N° 19.550.
- * Recursos en contra de decisiones administrativas
- * Anotaciones Concursales
- * Desistimiento
- * Publicidad Registral: Form A - Informe de Sociedades (excepto SA, SAS o SRL); Form C - Informe Matricula Individual; Form D - Informe Poderes y Mandatos; Form E - Informe Medidas Cautelares, Concursos y Quiebras; Form F - Informe Transferencia de Fondo de Comercio; Form G - Informe Contratos Asociativos;
- * Denuncia
- * Comisión Normalizadora
- * Constituciones y asambleas de: Sociedades del Estado, Sociedades de Economía Mixta, Sociedades de Participación Estatal mayoritaria.

Meta 11: *Optimizar los 3 tableros existentes de gestión interna con el fin de mejorar la toma de decisiones a nivel de la Dirección General.*

Indicador de la Meta: * Q de reportes de inteligencia de negocios optimizados

META ALCANZADA



1. Reportes de trámites Pendientes
2. Reporte de Reserva de Nombre
3. Reporte de Métricas de Experiencia del Ciudadano (resultado de las encuestas)

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25
previsto												3	
real	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3			



2.2.5 Relevamiento del marco regulatorio

Se realizó el presente Relevamiento donde, a través de información disponible, se analizó el marco normativo e institucional vinculado con la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas **de la Provincia de Córdoba**. A continuación, se describen los principales antecedentes relacionados al respecto y el resultado del análisis comparativo con otras jurisdicciones como la provincia de Santa Fe y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Cabe destacar que el relevamiento normativo se concretó mediante la búsqueda y procesamiento de normas (leyes, resoluciones y disposiciones) en sitios web y repositorios de los tres niveles de gobierno, sean repositorios creados por organismos de los respectivos Poderes Ejecutivo y Legislativos. De esta manera se pudo alcanzar un estado de conocimiento basado en el marco regulatorio vigente. Fue una base indispensable para la ejecución de la **caracterización de los principales servicios y productos brindados**. El resultado del presente informe se presentó en un taller grupal (ver más adelante).

Marco Normativo e Institucional de la Inspección de Personas Jurídicas de Córdoba (IPJ)

La IPJ es el organismo que regula y fiscaliza a las personas jurídicas en la provincia, tales como asociaciones civiles, fundaciones, sociedades comerciales, entre otras. Este organismo opera bajo un marco normativo que establece su estructura, funciones y procedimientos para supervisar que las organizaciones cumplan con la legislación vigente.

La normativa que rige a la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ) de la provincia de Córdoba se basa principalmente en la Ley Provincial N° 8.255 (1993).

Ley Provincial N° 8.255 (1993)

- Creación y funciones: Establece la IPJ como órgano de control de las personas jurídicas en Córdoba, definiendo sus competencias sobre asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas y sociedades comerciales.
- Poder de fiscalización: La IPJ puede supervisar la constitución, funcionamiento y disolución de las personas jurídicas, incluyendo la intervención en casos de irregularidades o conflictos internos.



Principales aspectos de la Ley 8.225:

1. Objeto de la Ley: La normativa regula:

- **Constitución:** Procedimientos necesarios para registrar asociaciones civiles y fundaciones.
- **Funcionamiento:** Requisitos de operación, como la presentación de estados contables y cumplimiento de estatutos.
- **Modificación:** Procesos para actualizar estatutos sociales, cambio de domicilio, o cualquier modificación estructural.
- **Disolución:** Normas que rigen la liquidación de activos y cierre de entidades.

2. Competencia de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ): La IPJ es el órgano encargado de la supervisión y fiscalización de estas entidades, con facultades para:

- Aprobar los estatutos sociales y verificar que cumplan con las normativas vigentes.
- Inspeccionar la documentación y los libros contables.
- Imponer sanciones ante irregularidades o incumplimientos.

3. Requisitos de las Entidades:

- **Asociaciones civiles** deben presentar estatutos, actas constitutivas y listas de autoridades ante la IPJ.
- **Fundaciones** necesitan demostrar la afectación de un patrimonio suficiente para alcanzar sus fines.

4. Sanciones y penalidades: En caso de incumplimientos, se prevén sanciones administrativas como:

- Multas económicas.
- Suspensión o cancelación de la personería jurídica.
- Acciones legales por parte del Estado.

5. Actualizaciones y modificatorias:



- La ley ha sido complementada por resoluciones y decretos que buscan modernizar la regulación y adaptarla al **Código Civil y Comercial de la Nación**, vigente desde 2015.
- Resoluciones como la RG 50/2021 facilitan la regularización de entidades con estatutos incompletos o desactualizados.

6. Ámbito de aplicación: Aplica exclusivamente a asociaciones civiles y fundaciones en el territorio de la Provincia de Córdoba. Para sociedades comerciales u otras entidades, rigen normativas distintas.

Ejemplo de implementación: Si una asociación civil (por ejemplo, un club deportivo) quiere registrarse en Córdoba, debe:

- Presentar una solicitud formal ante la IPJ.
- Adjuntar su estatuto social que cumpla con los requisitos legales.
- Inscribirse en el registro público correspondiente para obtener personería jurídica.

Esta ley fue modificada por las **leyes 10.724 y 10.789**. Ambas actualizan significativamente el marco normativo provincial, fortaleciendo la supervisión y regulación de las personas jurídicas en Córdoba, y alineándose con estándares modernos de gestión administrativa y legal. Se centran en modernizar y reorganizar las funciones de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), expandiendo su alcance y reforzando su poder de control.

Principales cambios introducidos por las leyes 10.724 y 10.789 en el régimen de personas jurídicas de la provincia de Córdoba:

Ley 10.724 (2020):

- **Competencia y organización:**
 - La Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas (DGIPJ) se consolida como órgano de aplicación de la ley en Córdoba.
 - Se detallan sus funciones de registro, fiscalización y resguardo del interés público.
- **Nuevas disposiciones:**



- Incorporación del Artículo 2 BIS: establece que las actividades de la DGIPJ deben alinearse con las Reglas de Actuación de la Nueva Administración (Ley 10.618).
- Reorganización de funciones registrales, abarcando la inscripción y fiscalización de sociedades, asociaciones civiles, fundaciones y fondos de inversión.
- **Actualización de facultades:**
 - La DGIPJ puede realizar auditorías, investigaciones, suspender actividades y solicitar allanamientos en caso necesario para garantizar el cumplimiento normativo.
 - Amplía la fiscalización sobre sociedades constituidas en el extranjero con actividades en Córdoba.
- **Sanciones y procedimientos:**
 - Se redefine el régimen de sanciones y multas con procedimientos administrativos más claros, aplicables también a personas responsables de entidades fiscalizadas.

Ley 10.789 (2021):

- **Resolución de conflictos y recursos:**
 - Introducción de procedimientos claros para resolver oposiciones e impugnaciones relacionadas con inscripciones y actos societarios, otorgando competencia a jueces de primera instancia.
- **Intervenciones y disoluciones:**
 - Facultades específicas para intervenir o disolver asociaciones civiles y fundaciones en casos de irregularidades graves o conflictos internos.
 - Se detalla el proceso para establecer Comisiones Normalizadoras o designar interventores.
- **Recursos administrativos y judiciales:**
 - Se regula el recurso de reconsideración contra resoluciones de la DGIPJ, estableciendo un procedimiento de apelación ante la Cámara de Apelaciones en lo Civil y Comercial.
- **Nuevas disposiciones sobre asambleas:**
 - La DGIPJ puede convocar y supervisar asambleas en asociaciones y sociedades, suspendiéndolas si se prevén daños institucionales.



Ambas leyes actualizan significativamente el marco normativo provincial, fortaleciendo la supervisión y regulación de las personas jurídicas en Córdoba, y alineándolo con estándares modernos de gestión administrativa y legal.

Los cambios introducidos por las leyes 10.724 y 10.789 respecto a lo establecido por la Ley Provincial 8.255 se centran en modernizar y reorganizar las funciones de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), expandiendo su alcance y reforzando su poder de control. Aquí algunos puntos comparativos destacados:

Comparativa: Modificaciones a la Ley 8.255 por las leyes 10.724 y 10.789:

1. Ampliación del objeto y funciones de la IPJ:

- **Antes (Ley 8.255):** Se limitaba a la fiscalización de asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas y sociedades comerciales. La normativa se enfocaba principalmente en la constitución, funcionamiento y disolución de estas entidades.
- **Después:**
 - Se amplió la competencia para incluir contratos asociativos, transferencias de fondos de comercio y otras inscripciones registrales específicas.
 - Se otorgó capacidad para intervenir en conflictos internos de personas jurídicas, regulando la constitución de Comisiones Normalizadoras o designación de interventores.

2. Fortalecimiento de las funciones registrales:

- **Antes:** La IPJ se encargaba de registrar asociaciones civiles y fundaciones, verificando el cumplimiento de requisitos básicos.
- **Después:** Se introdujeron nuevas responsabilidades:
 - Llevar un Registro Provincial de Sociedades, incluyendo sociedades extranjeras que operan en Córdoba.
 - Inscribir contratos asociativos y reglamentos sociales.
 - Fiscalizar la legalidad y las modificaciones de los contratos constitutivos.

3. Actualización de sanciones y procedimientos:



- **Antes:** Preveía sanciones administrativas como multas, suspensión o cancelación de la personería jurídica.
- **Después:** Las leyes 10.724 y 10.789 definieron:
 - Un régimen de sanciones más detallado y procedimientos claros para su aplicación, incluyendo reducción de multas si hay regularización voluntaria.
 - La posibilidad de actuar judicialmente para suspender resoluciones sociales, intervenir administraciones e incluso disolver entidades.

4. Integración con el Código Civil y Comercial de la Nación (CCyCN):

- **Antes:** La ley no contemplaba en detalle los cambios introducidos por el CCyCN (vigente desde 2015), limitándose a resoluciones complementarias.
- **Después:** Se estableció explícitamente que las actividades de la IPJ deben alinearse con normativas nacionales, como las Reglas de Actuación de la Nueva Administración.

5. Funciones de fiscalización ampliadas:

- **Antes:** Supervisión de libros contables y estados contables; autorización de estatutos y reformas.
- **Después:** Se habilitó a la IPJ para:
 - Realizar auditorías e inspecciones.
 - Fiscalizar permanentemente la constitución, funcionamiento, fusión, escisión y disolución de entidades.
 - Supervisar las asambleas, pudiendo convocarlas de oficio si detecta irregularidades.

6. Nuevas disposiciones sobre recursos:

- Se estableció un recurso de reconsideración obligatorio ante la IPJ antes de cualquier apelación judicial, con procedimientos claros para su tramitación.

Impacto y ejemplo práctico:

Con estas modificaciones, la IPJ adquiere mayor capacidad para intervenir en irregularidades de manera preventiva y resolutive, garantizando el interés público. Por



ejemplo, un club deportivo que incumpla la convocatoria de asambleas estatutarias puede ser intervenido directamente por la IPJ, designando una Comisión Normalizadora para regularizar su funcionamiento.

Decreto Reglamentario 1059/07

El **Decreto Reglamentario 1059/07** establece los procedimientos específicos para la aplicación de la ley **8.225** y brinda detalles operativos sobre los trámites requeridos.

Modificaciones normativas: Existen actualizaciones y resoluciones complementarias, como la Resolución General 50/2021, que establece nuevos lineamientos para la regularización de entidades con estatutos incompletos o desactualizados

Es una normativa que regula en detalle el procedimiento de inscripción, modificación, disolución y control de las **personas jurídicas** en la provincia, de acuerdo con lo dispuesto por la **Ley Provincial 8.225** (Ley de Personas Jurídicas). Este decreto complementa la legislación provincial y establece los lineamientos específicos para la constitución y control de las **personas jurídicas** en Córdoba, tales como **sociedades comerciales, cooperativas, asociaciones civiles y fundaciones**.

Asegura que las entidades cumplan con la **Ley Provincial 8.225** y sus disposiciones, proporcionando reglas claras para la **administración y fiscalización** de estas entidades. Además, regula los procedimientos administrativos y establece los plazos, requisitos y sanciones en caso de incumplimiento, con un enfoque en la transparencia y el control adecuado de las organizaciones jurídicas en la provincia.

Puntos más relevantes de este decreto:

1. Procedimiento de Inscripción

- El **Decreto 1059/07** establece de manera clara los procedimientos para la **inscripción de personas jurídicas** en el **Registro Público de Personas Jurídicas** de la provincia.
- Para **sociedades comerciales y entidades no lucrativas**, el decreto detalla los documentos necesarios, los requisitos para la **escritura de constitución**,



el tipo de información que debe presentarse, como los **estatutos sociales**, la **designación de los órganos de administración** y la **estructura del capital social** (en el caso de las sociedades comerciales).

- El **registro** ante la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)** es obligatorio para otorgar **personalidad jurídica** a la entidad.

2. Trámites Administrativos

- El Decreto establece los **procedimientos administrativos** que las personas jurídicas deben seguir para realizar **modificaciones estatutarias** o **cambios en sus órganos de administración**. También regula cómo deben presentarse los **informes anuales**, especialmente en lo que respecta a **sociedades comerciales y cooperativas**.
- En caso de que se realicen **modificaciones de capital** o cambios en los **socios** de una sociedad comercial, se deben presentar las actas de las **asambleas** que aprueben dichos cambios y completar los trámites administrativos correspondientes.

3. Disolución y Liquidación

- En cuanto a la **disolución** de una persona jurídica, el decreto regula los trámites necesarios para que una entidad sea dada de baja en el registro, así como el proceso de **liquidación** de los bienes de la sociedad.
- La disolución puede ser **voluntaria** (decidida por los socios) o **forzosa** (en caso de incumplimiento de las normativas legales o por resolución judicial).

4. Control y Fiscalización

- El **Decreto 1059/07** establece que la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)** será responsable de la **fiscalización** de las personas jurídicas, verificando que cumplan con los requisitos legales, reglamentarios y contables establecidos.
- La IPJ puede realizar **inspecciones** periódicas o extraordinarias a las entidades para asegurarse de que cumplan con las normativas vigentes, revisando aspectos como la **gestión de fondos**, la **transparencia** y la **presentación de informes**.



5. Obligación de Auditorías

- El Decreto regula la **obligación de auditorías** para ciertas entidades, especialmente aquellas que manejan grandes cantidades de dinero o que tienen una estructura compleja, como las **sociedades anónimas** o **cooperativas**. En estos casos, se requiere una **auditoría externa** para asegurar la transparencia y el correcto manejo de los recursos.

6. Presentación de Documentación

- El Decreto establece los requisitos detallados sobre los documentos que deben presentarse para **inscribir** o **modificar** una persona jurídica, tales como **certificados de composición de socios, actas de asambleas** o **informes financieros**.
- También regula las **actualizaciones periódicas** de la documentación de las entidades, como la **designación de nuevos directores** o cambios en los **datos fiscales**.

7. Plazos y Sanciones

- El Decreto fija plazos específicos para la presentación de los trámites y documentos. En caso de incumplimiento de estos plazos o de no cumplir con las disposiciones establecidas, la **Inspección de Personas Jurídicas** tiene la facultad de aplicar sanciones, como **o la **suspensión temporal de la entidad** en el registro.**

8. Modalidad Digital de Trámites

- Uno de los aspectos relevantes de este decreto es que introduce la posibilidad de realizar algunos de los trámites de forma **digital**, facilitando la **inscripción** y actualización de los registros a través de plataformas electrónicas. Esto busca hacer más eficiente el proceso administrativo y mejorar la accesibilidad a los servicios de la IPJ.

El **Decreto Reglamentario 1059/07**, que regula la aplicación de la Ley 8.255, podría verse afectado por las modificaciones introducidas por las leyes 10.724 y 10.789, ya



que estas últimas reformulan aspectos clave del régimen de control y supervisión de personas jurídicas en Córdoba. A continuación, se analizan los impactos potenciales:

Áreas afectadas por las 10.724 y 10.789:

1. Competencias y funciones de la IPJ:

- **Antes (Decreto 1059/07):** Detallaba funciones específicas de la Inspección de Personas Jurídicas en términos de registro, fiscalización y sanción, ajustándose a los lineamientos de la Ley 8.255.
- **Ahora (Ley 10.724 y 10.789):**
 - Se amplían las competencias de la IPJ, incluyendo la fiscalización de nuevos tipos de contratos y entidades como las sociedades extranjeras que operan en Córdoba.
 - Introducen nuevos requisitos, como la incorporación de las **Reglas de Actuación de la Nueva Administración** para todos los procedimientos administrativos.

2. Sanciones y procedimientos:

1. **Antes:** El Decreto 1059/07 establecía procedimientos para la aplicación de sanciones administrativas (multas, suspensión, disolución).
2. **Ahora:**
 - Las leyes 10.724 y 10.789 modifican el régimen de sanciones, introduciendo un sistema más detallado y dinámico:
 - i. Procedimientos administrativos más claros.
 - ii. Posibilidad de intervención directa de entidades mediante Comisiones Normalizadoras o interventores.
 - iii. Aplicación de nuevas medidas como la suspensión de asambleas en situaciones de riesgo institucional.

3. Recursos administrativos y judiciales:

- **Antes:** El Decreto reglamentaba las vías de recurso ante decisiones de la IPJ, limitándose a disposiciones contenidas en la Ley 8.255.
- **Ahora:**



- Las nuevas leyes establecen un recurso obligatorio de reconsideración ante la IPJ antes de cualquier apelación judicial, incluyendo plazos y procedimientos específicos, lo que podría requerir una actualización del decreto para adecuarse a estas disposiciones.

4. Ampliación de funciones fiscalizadoras:

- **Antes:** El Decreto se centraba en la supervisión tradicional (documentos, libros contables, cumplimiento de estatutos).
- **Ahora:**
 - La IPJ adquiere nuevas facultades, como realizar auditorías, inspecciones y solicitudes de allanamiento en casos necesarios.
 - Se refuerza la posibilidad de actuar de oficio ante irregularidades graves, convocar asambleas y supervisarlas directamente.

5. Ámbito de aplicación:

- **Antes:** El Decreto reglamentaba exclusivamente asociaciones civiles y fundaciones en Córdoba.
- **Ahora:**
 - Con la inclusión de nuevas competencias, el decreto necesitaría adaptarse para contemplar la fiscalización ampliada sobre contratos asociativos, sociedades extranjeras y otras entidades.

Avances en Modernización y Transparencia

La provincia de Córdoba se posiciona como una de las más avanzadas en términos de modernización normativa:

- Digitalización completa: Desde 2018, la mayoría de los trámites se realizan de forma electrónica.
- Transparencia: Se exige la declaración de beneficiarios finales en las sociedades comerciales y auditorías obligatorias en ciertas entidades.
- Normas de equidad: La IPJ regula la participación equitativa en los órganos de administración de las personas jurídicas, promoviendo la igualdad de género.

Normativa Nacional Aplicable



Ley Nacional 19.550 (Ley General de Sociedades)

La **Ley Nacional 19.550** es esencial en la regulación de las **sociedades comerciales** en Córdoba, ya que establece las bases para la constitución, administración, modificación y disolución de las sociedades comerciales en todo el país, incluida la provincia. La legislación provincial, a través de la **Ley 10.556**, complementa y detalla ciertos procedimientos específicos para el registro y control de las sociedades, pero en lo fundamental, las **sociedades comerciales** deben ajustarse a los principios y normas de la ley nacional.

Puntos clave:

1. Constitución de Sociedades Comerciales

- Regula la constitución de **sociedades comerciales** en todo el país, lo que incluye las **sociedades anónimas (S.A.)**, **sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.)**, y otras formas societarias.
- **En Córdoba**, al igual que en el resto del país, para la constitución de sociedades comerciales se debe cumplir con los requisitos establecidos por la **Ley Nacional 19.550**. Esto incluye la presentación de la escritura pública de constitución, la redacción del **contrato social** (o estatutos) y el **registro** de la entidad ante los organismos correspondientes, como la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)** de Córdoba.

2. Regulación de los Tipos de Sociedades Comerciales

1. La ley nacional establece las **formas de sociedades comerciales**, tales como:
 - **Sociedad Anónima (S.A.)**
 - **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)**
 - **Sociedad Colectiva**
 - **Sociedad en Comandita Simple o por Acciones**

3. Modificación del Capital Social



1. La **Ley 19.550** regula la **modificación del capital social** de las sociedades comerciales, ya sea mediante **aumento** o **reducción**. Esta normativa es aplicable a las sociedades comerciales de Córdoba.
2. Si una sociedad comercial registrada en Córdoba desea **modificar su capital social**, debe seguir las disposiciones de la ley nacional, incluyendo la **aprobación de los socios** y la **inscripción en el registro público** de la sociedad.

4. Órganos de Administración y Fiscalización

- La **Ley 19.550** establece las reglas para la organización interna de las sociedades comerciales, incluyendo la estructura de los **órganos de administración** (por ejemplo, **directorios** o **gerencias**) y la **fiscalización** (a través de **síndicos** o **comisarios**).
- En Córdoba, las sociedades comerciales deben cumplir con las disposiciones de la ley nacional sobre el gobierno corporativo, la elección de los administradores y los comisarios, así como los informes y auditorías que deben presentarse ante los órganos de control.

5. Disolución y Liquidación

- La **Ley Nacional 19.550** también regula la **disolución** y **liquidación** de las sociedades comerciales, estableciendo las causas y los procedimientos para que una sociedad deje de operar.
- En Córdoba, cuando una sociedad comercial decide disolverse, se debe seguir el **procedimiento establecido en la ley nacional** para la liquidación de activos, la cancelación de pasivos y la distribución de los remanentes entre los socios, bajo la supervisión de la Inspección de Personas Jurídicas.

6. Responsabilidad de los Socios

- La ley nacional establece la **responsabilidad limitada** de los socios en las **sociedades anónimas (S.A.)** y **sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.)**, lo que implica que los socios no responden personalmente por las deudas de la sociedad más allá de su aporte al capital social.



- En las sociedades comerciales de **Córdoba**, este principio de **responsabilidad limitada** es aplicable a las **S.A. y S.R.L.**, siguiendo las disposiciones de la ley nacional.

7. Normas Supletorias y Aplicación Local

1. En algunos casos, la **Ley Nacional 19.550** actúa como una **norma supletoria** para las situaciones no reguladas explícitamente por la **Ley Provincial 10.556**.
2. Esto significa que, en ausencia de disposiciones específicas en la normativa provincial sobre ciertos aspectos de las sociedades comerciales, se aplican las reglas de la ley nacional (19.550). Esto incluye aspectos de la constitución de sociedades, la distribución de utilidades, la forma de realización de reuniones, etc.

8. Registro de Sociedades Comerciales

- La **inscripción de las sociedades comerciales** en el registro correspondiente en Córdoba se realiza conforme a la **Ley 19.550**, que establece que las sociedades deben ser registradas para adquirir personalidad jurídica.
- Aunque el registro de las sociedades comerciales se realiza ante la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)** en Córdoba, esta debe seguir los lineamientos y formularios previstos por la ley nacional para garantizar que las sociedades cumplan con todos los requisitos legales y formales establecidos.

Código Civil y Comercial de la Nación (Ley N° 26.994, 2015):

- Regula las personas jurídicas públicas y privadas en todo el territorio argentino, complementando las normativas provinciales.
- Proporciona lineamientos generales para la constitución, funcionamiento y disolución de personas jurídicas.

Otra normativa relacionada

Ley 24.441 (Ley Nacional de Reforma del Código Civil y Comercial)



1. Modificó aspectos del régimen de las personas jurídicas, impactando de manera indirecta las normas provinciales sobre el tema. Establece la responsabilidad de las personas jurídicas y los procedimientos para su constitución y disolución.

Ley 25.855 (Ley de Sociedades por Acciones Simplificadas)

- Aunque es de aplicación nacional, también impacta en la constitución de las sociedades por acciones simplificadas, que pueden inscribirse en Córdoba. Regula un nuevo tipo de sociedad que puede ser más fácil de conformar y administrar.

Decreto 1403/14

- Regula los aspectos relacionados con la presentación de los informes contables y las auditorías para las personas jurídicas en la provincia. Establece requisitos adicionales en relación con el control de las entidades.

Resoluciones Administrativas de la IPJ

- En algunos casos, la Inspección de Personas Jurídicas emite resoluciones administrativas específicas que complementan o detallan los procedimientos y requisitos previstos por la ley y los decretos reglamentarios. Estas resoluciones varían con el tiempo y pueden establecer nuevos procedimientos o interpretaciones de la ley.

Ley 10.451 (Ley de Cooperativas de Córdoba)

- Regula específicamente las cooperativas en la provincia, proporcionando un marco normativo adicional para este tipo de entidades en Córdoba, que se superpone con la Ley de Personas Jurídicas cuando se trata de la constitución y funcionamiento de las cooperativas.

Ley 10.555 (Ley de Fundaciones de Córdoba)

- Regula las fundaciones, que son otro tipo de personas jurídicas. Establece su constitución, objetivos y fiscalización dentro del ámbito provincial.

Resolución N° 169/10 de la IPJ

- Esta resolución establece disposiciones complementarias relacionadas con la actualización de la información de las personas jurídicas, los plazos de presentación de documentos y la obligación de realizar las auditorías y presentaciones anuales.



Decreto 40/2020

- Introduce modificaciones sobre la tramitación digital de algunos de los procedimientos para la inscripción y actualización de las personas jurídicas, con un enfoque en la digitalización de los trámites.

Provincia de Santa Fe

En la provincia de Santa Fe, la **Inspección General de Personas Jurídicas (IGPJ)** es el organismo encargado de la supervisión, fiscalización, y registro de las personas jurídicas en el ámbito provincial. Su marco normativo incluye leyes provinciales, decretos y resoluciones que regulan las actividades y procedimientos administrativos. A continuación, un desglose organizado de las normativas relevantes

Leyes Provinciales

Ley N° 5.573 (1964):

Creación y funciones del organismo: Establece la **Inspección General de Personas Jurídicas (IGPJ)** como el órgano rector para el control de las personas jurídicas en la provincia.

Ámbito de competencia: Comprende asociaciones civiles, fundaciones, sociedades comerciales, cooperativas, mutuales y entidades sin fines de lucro.

Poder de fiscalización: Autoriza a la IGPJ a supervisar la legalidad de los actos de las personas jurídicas, intervenir en conflictos internos y disolver entidades en caso de irregularidades graves.

Obligación de inscripción: Toda persona jurídica que opere en la provincia debe registrarse en la IGPJ.

Ley N° 12.089 (2002):

Modernización de procedimientos: Introduce disposiciones para la agilización de



trámites administrativos y el uso de herramientas tecnológicas en la gestión de la IGPJ.

Fortalecimiento de la transparencia: Exige la presentación periódica de información financiera y administrativa de las entidades registradas.

Decretos Provinciales sobre la IGPJ de Santa Fe:

Decreto N° 4.350/64

- Reglamenta la Ley N° 5.573.
- Define los procedimientos para la inscripción, fiscalización y disolución de personas jurídicas en la provincia.
- Detalla los requisitos documentales para asociaciones civiles, fundaciones y sociedades comerciales.

Decreto N° 1.854/2004:

- Reglamenta los procesos de digitalización de trámites ante la IGPJ.
- Promueve la presentación electrónica de balances y memorias anuales.

Decreto N° 2.782/2019:

- Refuerza los controles sobre las asociaciones civiles y fundaciones para garantizar el cumplimiento de las obligaciones legales.
- Establece plazos estrictos para la actualización de datos registrales.

Resoluciones y Disposiciones Internas de la IGPJ:

Resolución General N° 2/2018:

Regula la inscripción y funcionamiento de **sociedades por acciones simplificadas (SAS)** en la provincia. Detalla los requisitos para la constitución de este tipo de sociedades.

Resolución General N° 5/2021:

Actualiza los aranceles y requisitos para la presentación de balances y otros



documentos obligatorios. Simplifica procedimientos para la inscripción de asociaciones civiles pequeñas.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)

La **Inspección General de Justicia (IGJ)** es el organismo responsable del control, fiscalización y registro de las personas jurídicas. Aunque está bajo la órbita nacional del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, su jurisdicción abarca las personas jurídicas con domicilio en CABA. A continuación, un desglose organizado del marco normativo de la IGJ:

Normativa Base sobre la IGJ en la Ciudad de Buenos Aires:

- **Ley Nacional N° 22.315 (1980):**
 - **Creación y funciones del organismo:**
 - Establece a la **Inspección General de Justicia (IGJ)** como autoridad de aplicación para el control y registro de personas jurídicas en CABA.
 - **Ámbito de competencia:**
 - Incluye sociedades comerciales, asociaciones civiles, fundaciones, y otras entidades domiciliadas en CABA.
 - **Poder de fiscalización:**
 - Permite supervisar la constitución, funcionamiento, disolución y liquidación de personas jurídicas.
 - **Obligación de inscripción:**
 - Exige que todas las personas jurídicas con sede en CABA estén registradas ante la IGJ.
- **Ley Nacional N° 19.550 (Ley de Sociedades Comerciales):**
 - Regula la constitución, funcionamiento, transformación y disolución de sociedades comerciales.
 - Aplica de manera directa a las sociedades inscriptas en la IGJ.



- **Ley Nacional N° 26.994 (Código Civil y Comercial de la Nación, 2015):**
 - Proporciona el marco normativo general para las personas jurídicas públicas y privadas, complementando las normativas específicas de la IGJ.

Decretos Nacionales Aplicables a la IGJ:

Decreto N° 1493/82: Reglamenta la Ley N° 22.315. Define las funciones específicas de la IGJ, incluyendo la aprobación de estatutos, la fiscalización de actos societarios y el control de balances y memorias.

Decreto N° 891/84: Detalla los procedimientos administrativos y operativos para el control y registro de asociaciones civiles y fundaciones en la IGJ.

Decreto N° 27/2018 (Decreto de Desburocratización y Simplificación): Introduce modificaciones para agilizar los trámites societarios y de constitución de entidades en la IGJ. Establece mecanismos digitales para la inscripción y presentación de documentos.

Resoluciones Generales de la IGJ:

Resolución General IGJ N° 7/2015: Reglamenta la constitución y funcionamiento de **sociedades por acciones simplificadas (SAS)** en CABA. Establece requisitos para la inscripción digital de estas sociedades.

Resolución General IGJ N° 6/2022: Actualiza los requisitos documentales para asociaciones civiles y fundaciones. Refuerza las medidas de transparencia en la rendición de cuentas de estas entidades.

Resolución General IGJ N° 8/2023: Regula los procedimientos para la transformación, fusión y escisión de sociedades. Introduce plazos y requisitos específicos para la actualización de datos registrales.



A continuación, se presenta una **comparativa entre Córdoba, Santa Fe y Ciudad de Buenos Aires (CABA)** respecto a la regulación y funcionamiento de las áreas responsables del control de personas jurídicas en cada jurisdicción:

Denominación del Organismo

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	Ciudad de Buenos Aires (CABA)
Nombre del Organismo	Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)	Inspección General de Personas Jurídicas (IGPJ)	Inspección General de Justicia (IGJ)
Nivel de jurisdicción	Provincial	Provincial	Nacional (con competencia exclusiva en CABA)
Dependencia administrativa	Ministerio de Finanzas	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación

Marco Normativo Principal

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Ley principal	Ley N° 8.255 (1993)	Ley N° 5.573 (1964)	Ley N° 22.315 (1980)
Regulación de sociedades comerciales	Incluida en la ley provincial y la Ley Nacional N° 19.550	Idem Córdoba	Exclusivamente Ley Nacional N° 19.550

Regulación de asociaciones civiles y fundaciones	Ley N° 8.255 y decretos provinciales	Ley N° 5.573 y normas complementarias	Ley N° 22.315 y resoluciones generales de la IGJ
Actualización normativa	Reformada por Ley N° 10.622 (2018) y Ley 10.724 - 2020	Modificada parcialmente por decretos	Complementada por resoluciones recientes de la IGJ

Ámbito de Competencia

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Entidades supervisadas	Asociaciones civiles, fundaciones, sociedades comerciales, mutuales y cooperativas	Idem Córdoba	Asociaciones civiles, fundaciones y sociedades comerciales
Control de mutuales y cooperativas	Incluido	Incluido	Delegado al INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social)

Procedimientos Administrativos

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Digitalización de trámites	Avanzada (Decreto N° 874/2018)	Parcial (Decreto N° 1.854/2004)	Muy avanzada (Resoluciones específicas para SAS y trámites electrónicos)

Plazos para presentación documentación	Plazos definidos por normativa específica	Idem Córdoba	Plazos más estrictos, con mayores exigencias documentales
Control de balances y memorias	Fiscalización obligatoria para asociaciones y fundaciones	Idem Córdoba	Fiscalización obligatoria para todas las entidades

Regulación de Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Normativa SAS	Ley Provincial N° 10.622 y Resolución General N° 1/2021	Resolución General N° 2/2018	Ley Nacional N° 27.349 y Resolución IGJ N° 7/2015
Digitalización del registro	Total	Parcial	Completa, con plazos cortos y más controles

Intervención en Conflictos Internos

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Intervención en conflictos internos	Sí, en casos de irregularidades graves o denuncias	Idem Córdoba	Sí, con procedimientos más detallados y reglamentados

Atribuciones de Fiscalización

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Poder de fiscalización preventiva	Examina actos y documentos antes de inscripción	Idem Córdoba	Idem Córdoba, con mayor énfasis en sociedades comerciales
Intervención en casos de irregularidades	Sí, incluida la posibilidad de disolver entidades	Idem Córdoba	Sí, con medidas más específicas para sociedades
Poder de fiscalización	Establecido por Ley N° 8.255	Establecido por Ley N° 5.573	Regulación exhaustiva en Ley N° 22.315
Intervención en conflictos internos	Prevista en la normativa, con enfoque en asociaciones y fundaciones	Idem Córdoba	Detallada y aplicada de manera rigurosa en todas las entidades

Regulación de Asociaciones Civiles y Fundaciones

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Marco normativo específico	Incluido en Ley N° 8.255	Incluido en Ley N° 5.573	Ley N° 22.315 y resoluciones específicas de la IGJ

Presentación de balances y rendición de cuentas	Obligatoria según la normativa local y sus decretos	Idem Córdoba	Obligatoria con plazos estrictos establecidos por la IGJ
--	---	--------------	--

Digitalización y Modernización Normativa

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Normativa para trámites digitales	Decreto N° 874/2018	Decreto N° 1.854/2004	Resoluciones Generales IGJ específicas por trámite
Estado de digitalización	Amplia implementación	En desarrollo	Completa, con obligatoriedad en muchos trámites

Normativa Complementaria

Aspecto	Córdoba	Santa Fe	CABA
Cooperativas y mutuales	Incluidas en Ley N° 8.255	Incluidas en Ley N° 5.573	Reguladas por el INAES a nivel nacional
Legislación nacional aplicable	Código Civil y Comercial de la Nación y Ley N° 19.550	Idem Córdoba	Idem Córdoba



Conclusiones Normativas

- **Córdoba:**
 - Tiene un marco normativo robusto, actualizado con la Ley N° 10.724 (2018), que introduce modernizaciones como la digitalización de trámites y controles claros sobre asociaciones, fundaciones y sociedades comerciales.
 - Regulación específica y adaptada a la jurisdicción local, cubriendo asociaciones, fundaciones, mutuales, cooperativas y SAS.
- **Santa Fe:**
 - Cuenta con un marco normativo más antiguo (Ley N° 5.573 de 1964) que ha sido complementado por decretos, pero carece de actualizaciones significativas en los últimos años.
 - Digitalización en progreso, con normativa limitada respecto a trámites electrónicos.
- **CABA:**
 - La IGJ tiene un marco más rígido y detallado, con procedimientos centralizados y completamente digitalizados. Su enfoque está especialmente en sociedades comerciales y SAS, con plazos más estrictos y altos niveles de control documental.
 - La Ley N° 22.315 y sus resoluciones complementarias otorgan un marco normativo exhaustivo y actualizado, con un enfoque en la transparencia, fiscalización y digitalización.

De esta manera se pudo alcanzar un estado de conocimiento basado en el marco regulatorio vigente, con sus oportunidades de mejoras, base desde la cual se abordó la ejecución de la ***Caracterización de los principales servicios y productos brindados.***

Es importante destacar que la metodología partió desde la lógica de entender el marco normativo y desde ahí trabajar en el relevamiento de los procesos, con la caracterización de las actividades de cada una de las áreas de gobierno,



contemplando la Orgánica, plan de metas, presupuesto, dotación de personal y los procesos asociados.

El presente análisis permitió identificar un **mapa de partes interesadas**, en función de sus intereses, grado de influencia, y representatividad, para cada una de las áreas de gobierno identificadas.

2.2.6 Mapa de Actores Claves

A continuación, se enumeran los principales grupos de actores externos involucrados en los procesos que ejecutan el Registro General de la Propiedad y la Inspección General de Justicia:

Escribanía General de Gobierno

Realizan los trámites que generalmente efectúa un escribano, pero en vez de tener un cliente del sector privado, su cliente es el Gobierno. Entre los trámites se destacan los informes y certificados notariales, el envío de títulos para inscripciones de planes de vivienda y la presentación de planos.

Municipalidades

Estas suelen realizar pedidos de informes sobre personas e inmuebles y presentación de planos para trámites varios.

Juzgados de Paz

Los juzgados pueden realizar pedidos de informes de cualquier tipo sobre personas e inmuebles.

Poder Judicial

Desde el Poder Judicial suelen remitir diversos pedidos de informes, intervenciones a través de medidas cautelares y órdenes de inscripción.

Colegio de Abogados

Las solicitudes de publicidad directa, las más frecuentes para este grupo de profesionales, son canalizadas a través del Colegio de Abogados.

Colegio Profesionales de Ciencias Económicas

Realización de trámites en representación de la ciudadanía y pedido de información para verificar antecedentes sobre personas e inmuebles y también solicitan informes



estadísticos.

Bancos

Los bancos realizan pedidos de informes sobre personas e inmuebles y también solicitan informes estadísticos sobre transferencias e hipotecas. El principal Banco con el que interactúa el Registro es el Banco de la Provincia de Córdoba.

Notariado y Adscriptos

Este grupo constituye la principal fuente de solicitudes de trámites referidos a transferencias hipotecas y la constitución de otros derechos reales sobre inmuebles.

Colegio de Escribanos

La interacción con el Colegio de Escribanos es muy estrecha y en varios niveles debido a la íntima relación que existe entre los dos organismos.

Gestores

Los gestores son quienes, en la mayoría de los casos, efectivizan la presentación de los trámites y consultas en el Registro a nombre de los profesionales para los que trabajan. El Registro realiza un seguimiento de los gestores y les otorga credenciales de identificación que deben renovarse anualmente.

Agrimensores

Son usuarios especializados en el aspecto topográfico de los inmuebles y suelen pedir informes, fotocopias e inscripciones de planos.

Martilleros y Corredores Inmobiliarios

Los martilleros suelen pedir informes de origen Judicial y solicitan inscripciones de inmuebles.

Dirección Provincial de la Vivienda

Habitualmente solicitan informes sobre titulares, en particular cuando van a adjudicar un plan habitacional a los fines de constatar si el adjudicatario posee algún otro inmueble.

Público en general

Si bien el contacto de la ciudadanía se realiza principalmente a través de los profesionales especializados, se detectan casos de interacción directa. Los trámites más comunes que suelen realizarse son la inscripción de títulos, la solicitud de sometimiento de inmuebles al régimen de bien de familia y la solicitud de informes sobre la propia persona.



Secretaría de Ingresos Públicos

En particular se le solicitan periódicamente al Registro informes la gestión que se está realizando. También se solicitan periódicamente informes estadísticos del mercado inmobiliario en Córdoba.

Cámara Inmobiliaria

Periódicamente solicitan informes estadísticos sobre transferencias e hipotecas.

AFIP

Aproximadamente cada 6 meses se solicitan datos de inscripciones y titularidad de Dominio. Estos datos son remitidos en formato digital por la dependencia.

Dirección General de Catastro

Se brindan datos de inscripciones, titularidad de dominio, número de cuenta de Rentas y nomenclatura catastral. Con esta información la Dirección General de Catastro verifica la consistencia y/o completitud de la relación número de matrícula y nomenclatura catastral y retorna correcciones para aplicar a los sistemas del Registro General de la Provincia.

Dirección General de Rentas

Se brindan datos de inscripciones, titularidad de dominio, número de cuenta de Rentas y nomenclatura catastral. Con esta información la Dirección General de Rentas verifica la consistencia y/o completitud de la relación número de matrícula, titular de dominio y Cuenta Tributaria y retorna correcciones para aplicar a los sistemas del Registro General de la Provincia. Al igual que con la Dirección General de Catastro, la integración entre los tres organismos debe ser completa, para mantener la integridad entre parcela, inmueble, titulares e impuestos.

Otros Registro Provinciales

Suelen realizarse intercambios jurídicos y conocimientos organizativos a los fines de estrechar la colaboración entre los Registros.

2.2.7 Taller Grupal para Validación del Diagnóstico

A continuación, se presenta la sistematización del taller grupal realizado con la Dirección General de Personas Jurídicas, cuyo objetivo fue validar la información relevada en la etapa diagnóstica, integrando tanto la perspectiva individual como una mirada sistémica de los procesos institucionales. La dinámica del encuentro permitió



enriquecer los aportes surgidos de las entrevistas individuales, generando una visión plural y compartida sobre los principales desafíos y oportunidades de mejora.

Durante el taller se compartió el resumen de la información obtenida en las entrevistas y el análisis del marco normativo vigente. Asimismo, se abordaron las recomendaciones y conclusiones que conforman el núcleo estratégico del Informe de Diagnóstico.

El contenido presentado se organizó por áreas funcionales, con foco en la caracterización de procesos y el análisis del aporte tecnológico como factor de valor agregado. Esta metodología permitió profundizar la mirada sistémica de la Dirección, generando insumos clave para las siguientes etapas del proyecto.

En el marco del taller, se trabajó en la definición de objetivos estratégicos, formulados en base a resultados clave medibles, observables y verificables. Con la información validada y el marco regulatorio relevado, se cuenta con los elementos necesarios para la consolidación del Informe de Diagnóstico, el cual fue presentado en esta instancia grupal para asegurar su efectiva comunicación y apropiación institucional.

Se convocó a los informantes clave de cada área mediante nota personalizada, anticipando el enfoque del taller y asegurando la participación activa. Asistieron empleados y funcionarios provinciales, quienes participaron de exposiciones, presentaciones de los consultores y dinámicas grupales orientadas a:

- Validar los resultados obtenidos en fases previas del relevamiento.
- Plantear los principales ejes para la definición estratégica del modelo a implementar.
- Revisar metas diseñadas y establecer objetivos estratégicos basados en resultados medibles, observables y verificables.

El taller se organizó según un programa orientador que incluyó:

- **Apertura:** Presentación de los objetivos y metodología.
- **Diagnóstico actual:** Exposición de desafíos y oportunidades en los procesos vigentes, con foco en eficiencia y servicio al usuario.
- **Propuestas de mejora:** Revisión de cambios sugeridos, beneficios esperados y metas institucionales.
- **Priorización y compromisos:** Debate sobre el plan de acción y continuidad del proyecto.



Además, se trabajó en la validación de insumos clave para completar el Informe de Diagnóstico, que luego sería presentado ante las autoridades de la Dirección Provincial. El rol de la tecnología como vector de mejora en los procesos fue uno de los aspectos destacados.

En el **ANEXO 1**, se describen en detalle los siguientes contenidos:

- Modelo de Nota de Convocatoria a Talleres de Validación de los Diagnósticos y Plan de Metas
- Programa orientador de los talleres y Dinámicas sugeridas.

Informe del Taller de Validación de Cambios en la Inspección de Personas Jurídicas

A continuación, se presenta el Informe del Taller de Validación del Diagnóstico y Plan de Metas:

El día 07 de noviembre se llevó a cabo el tercer Taller Grupal de trabajo para realizar la Validación del Diagnóstico de Procesos de la Inspección de Personas Jurídicas en la sala de reuniones del Ministerio de Finanzas. Este evento tuvo como objetivo principal validar la información relevada y las propuestas de modificación de procesos administrativos y operativos, promoviendo un enfoque colaborativo con los empleados del organismo.

El taller contó con la participación de 6 funcionarios representativos de diferentes áreas del Registro, incluyendo representantes de los niveles técnico, administrativo y directivo.

Desarrollo del Taller

1. Apertura

- **Presentación inicial:** se destacó la importancia de los cambios propuestos para mejorar la eficiencia, la calidad de los datos estadísticos y la satisfacción de los usuarios del organismo.
- **Dinámica rompehielos:** Se realizó una actividad breve en la que los participantes compartieron sus expectativas respecto al taller. Esto permitió generar un ambiente colaborativo y de confianza.

2. Contextualización



- **Diagnóstico actual:** Se presentaron los principales problemas identificados en los procesos actuales, incluyendo:
 - Retrasos en la consolidación y publicación de informes estadísticos.
 - Procedimientos manuales que incrementan el riesgo de errores.
 - Falta de integración entre las áreas que recolectan y procesan los datos.
- **Propuesta de cambios:** Los cambios propuestos incluyeron:
 - Digitalización y automatización de los procesos de recolección y análisis de datos.
 - Implementación de un sistema centralizado para el almacenamiento y consulta de datos estadísticos.
 - Capacitación del personal en nuevas herramientas tecnológicas y metodologías.

3. Validación participativa

- **Trabajo grupal:** Los participantes se dividieron en grupos para analizar los siguientes aspectos:
 - Áreas de oportunidad y puntos críticos en la implementación de los cambios.
 - Propuestas de mejora o ajustes adicionales a las iniciativas planteadas.

Cada grupo trabajó con una guía de preguntas, enfocándose en los beneficios esperados, los posibles obstáculos y las necesidades de recursos o capacitación.

- **Presentación de resultados:** Cada grupo expuso sus conclusiones, destacando:
 - Aceptación general de la automatización y digitalización de procesos como medidas prioritarias.
 - Necesidad de capacitación específica para los empleados en el uso de herramientas de análisis y visualización de datos.
 - Recomendaciones para mejorar la coordinación entre áreas técnicas y operativas.
 - Contar con un referente interno para dar respuesta a los posibles desarrollos de herramientas tecnológicas con impacto a nivel sistemas de la Organización.

4. Priorización



Se utilizó una matriz de impacto y factibilidad para identificar las acciones prioritarias. Las iniciativas validadas incluyeron:

- Automatización del ingreso y procesamiento de datos estadísticos.
- Creación de un repositorio centralizado para consultas y almacenamiento.
- Diseño de un programa de capacitación para el uso de nuevas tecnologías.

5. Cierre

- **Resumen de acuerdos:**

- Validación general de las propuestas de digitalización y automatización.
- Incorporación de las sugerencias de ajuste presentadas por los participantes.
- Validación de las metas propuestas para el área.

- **Próximos pasos:**

- Elaborar un plan de implementación basado en las conclusiones del taller.
- Programa de formación.
- Socializar los resultados del taller con el equipo directivo y los principales interesados externos.

Conclusión

El taller logró su objetivo de validar los cambios propuestos para los procesos de la Inspección de Personas Jurídicas. La participación activa de los empleados fue clave para identificar ajustes necesarios y generar un compromiso colectivo hacia la implementación de las mejoras.

En el mismo se valoró como el equipo de IPJ enfrenta importantes desafíos en cuanto al seguimiento de los trámites y la gestión de incorporación de tecnología con foco en la mejora en los tiempos de control y análisis de la documentación requerida que aporte claridad en el registro de los cumplimientos normativos y la disminución de riesgos en el proceso de control.

Respecto del Análisis Normativo presentado, se concluye que no requieren propuestas de cambios normativos y se indica la necesidad de priorizar en la mejora de procesos basados en la incorporación de tecnología.



En el presente Taller se validaron las siguientes recomendaciones y Metas
Recomendaciones:

- Implementar un sistema de seguimiento de trámites: Desarrollar una herramienta integral que permita monitorear el estado de los trámites en tiempo real, proporcionando visibilidad sobre las demoras y las acciones correctivas necesarias.
- Integrar blockchain e inteligencia artificial: Utilizar estas tecnologías para mejorar la trazabilidad de los trámites, garantizar la seguridad de los registros y optimizar el análisis de documentos para identificar posibles conflictos de interés de forma anticipada.
- Implementar inteligencia artificial en los trámites existentes en el portal de trámites de IPJ.
- Incorporar en el Portal de Trámites de IPJ, aquellos trámites que ingresan actualmente por la Mesa Virtual de Gobierno.
- Mejorar la eficiencia del sistema y reducir los tiempos de procesamiento.
- Optimizar la generación y descarga de documentos, reduciendo tiempos.
- Optimizar tiempos de guardado en Portal para finalizar Trámites y pasar a SG.
- Revisión de Aspectos de Seguridad.
- Formalizar Plan de trabajo integrado con el área de Sistemas del Gobierno de la Provincia de Córdoba (Secretaría de innovación e infraestructura de la gestión).
- Capacitación continua al personal: Asegurar que el equipo de IPJ esté adecuadamente capacitado en el uso de las nuevas tecnologías y en la interpretación de los datos generados por la inteligencia artificial y el sistema blockchain.

Finalmente se destaca el presente espacio de participación que constituye un paso fundamental hacia la modernización de la Organización, alineándola con las necesidades actuales de eficiencia, transparencia y servicio a la comunidad.

2.2.8 Conclusiones y recomendaciones



Se identificaron desafíos críticos en la gestión de trámites vinculados a la renovación de razones sociales y autoridades en IPJ, especialmente en lo referido al seguimiento, la trazabilidad documental y la detección de conflictos de interés. Las demoras, la falta de claridad en los registros y la ausencia de herramientas predictivas generan ineficiencias y riesgos institucionales.

En este marco, se proponen las siguientes recomendaciones estratégicas y operativas:

Recomendaciones Institucionales

- **Implementar un sistema integral de seguimiento de trámites**
Desarrollar una herramienta que permita monitorear en tiempo real el estado de los trámites, identificar demoras y activar acciones correctivas, mejorando la transparencia y eficiencia del proceso.
- **Formalizar un plan de trabajo conjunto con el área de Sistemas del Gobierno de la Provincia de Córdoba**
Articular con la Secretaría de Innovación e Infraestructura de la Gestión para garantizar la interoperabilidad, sostenibilidad y escalabilidad de las soluciones propuestas.
- **Fortalecer la capacitación continua del personal**
Asegurar que el equipo de IPJ esté preparado para utilizar nuevas tecnologías, interpretar los datos generados por sistemas inteligentes y aplicar criterios éticos en la toma de decisiones.

Recomendaciones Tecnológicas

- **Integrar tecnologías de inteligencia artificial (IA) y blockchain**
Aplicar IA para el análisis automático de documentación mediante OCR, computer vision e interpretación de lenguaje natural, permitiendo categorizar solicitudes, detectar conflictos de interés y reducir tiempos de procesamiento. Incorporar blockchain para garantizar la trazabilidad, seguridad y verificabilidad de los registros, fortaleciendo la transparencia institucional.
- **Revisar aspectos de seguridad digital**
Evaluar y reforzar los protocolos de protección de datos, autenticación y control de accesos en los sistemas involucrados.
- **Avanzar hacia la digitalización total de los servicios**
Implementar un sistema de omnicanalidad con los ciudadanos, con el objetivo de alcanzar el 100 % de digitalización de los trámites gestionados por IPJ.

Objetivos Estratégicos Validados

A partir de los talleres de validación realizados, se consolidaron los siguientes objetivos estratégicos:



- Implementar inteligencia artificial en el Sistema de Gestión de IPJ.
- Desarrollar un sistema de seguimiento y trazabilidad de trámites.
- Alcanzar la digitalización total de los servicios ofrecidos.
- Garantizar la interoperabilidad institucional y territorial.
- Promover la apropiación tecnológica por parte del equipo técnico y administrativo.

De esta forma, en la Fase 1 se han diagnosticado las principales problemáticas y recomendaciones claves para mejorar la transparencia en la gestión y la seguridad de los procesos analizados, que resulta un insumo clave para las próximas fases del Proyecto. Respecto del análisis Normativo realizado se concluye que no se identifican necesidades de cambios.



3- Fase 2 – Relevamiento de Procesos y Procedimientos

3.1 Introducción

En esta segunda etapa, se profundizó el análisis de los procesos institucionales vigentes con el objetivo de comprender integralmente su funcionamiento antes de proponer mejoras. Se identificaron cuellos de botella, puntos críticos y oportunidades estratégicas para optimizar la gestión.

Posteriormente, se llevó adelante un registro exhaustivo de los flujos de tareas actuales para definir la línea de base de los procesos. Esta actividad incluyó la realización de entrevistas, en las que se obtuvieron los insumos necesarios para construir:

- Flujogramas institucionales, que visualizaron subprocesos, pasos, actividades y reglas de negocio vigentes, en articulación con la estructura organizativa.
- Narrativas detalladas, facilitando la lectura y comprensión secuencial de los procesos relevados.
- Identificación de actividades susceptibles de ser automatizadas y digitalizadas, incluyendo el potencial de incorporación de tecnologías como blockchain e inteligencia artificial.

Complementariamente, se llevaron a cabo talleres grupales, enfocados en detectar y validar mejoras específicas. En estos encuentros, se definieron y valorizaron los **objetivos de eficiencia y eficacia deseada** para cada proceso, junto con las acciones tecnológicas asociadas.

Asimismo, se efectuó un relevamiento integral de los sistemas y tecnologías de información existentes, con el propósito de diseñar una propuesta de integración que asegurara el flujo fluido de información entre plataformas, fortaleciendo la interoperabilidad y la capacidad de generación automatizada de informes, cálculos y notificaciones.

Para profundizar en la medición de impacto, se realizaron entrevistas adicionales, orientadas a identificar los indicadores críticos, sus valores actuales y establecer una línea de base.



La fase concluyó con un taller transversal sobre **análisis y evaluación de opciones de mejora de procesos**, donde se presentaron los resultados alcanzados ante autoridades y responsables técnicos. Las propuestas validadas permiten avanzar hacia procesos más ágiles, simplificados y transparentes, orientados a reducir tiempos, facilitar la gestión interna y fortalecer la trazabilidad administrativa.

El producto final de esta etapa fue el **Documento de Relevamiento de Procesos y Procedimientos**.

En base a las recomendaciones identificadas en la fase anterior, se **priorizaron los procesos relacionados con la vinculación con el ciudadano**, entendiendo que la utilización de tecnología generaría un impacto positivo en términos de eficiencia y transparencia como ser:

- Mejorar el vínculo de IPJ con los ciudadanos, fortaleciendo los canales de comunicación existentes para asegurar una atención inmediata y aseguran el efectivo seguimiento de los trámites.
- Contar con un perfil específico para el mantenimiento y actualización del Facebook.

A continuación, se detallan las acciones realizadas.

Durante esta etapa, se realizó un análisis detallado de los procesos de la IPJ con el objetivo de obtener una comprensión profunda de su funcionamiento antes de plantear mejoras. Este trabajo permitió identificar puntos débiles, cuellos de botella y oportunidades de optimización, priorizando la eficiencia y la reducción de tiempos en la gestión. El registro de la línea de base de los procesos se consolidó a partir del relevamiento de información, en donde se definieron los componentes esenciales como flujogramas, narrativas y actividades estratégicas susceptibles de digitalización. Se identificaron tareas específicas que podrían beneficiarse de la automatización, incorporando tecnologías. Se priorizaron aquellas áreas en las que la digitalización generaría un impacto positivo en términos de eficiencia y transparencia.

La fase concluyó con la presentación de los resultados ante las autoridades, destacando logros en simplificación administrativa, optimización operativa y fortalecimiento de la transparencia institucional.



De esta manera, se logró dar cumplimiento a la **Fase 2: Relevamiento de Procesos y Procedimientos**, donde se concretaron los siguientes hitos:

- **Registro de flujos actuales:** Se definió la línea de base de los procesos, con el correspondiente análisis de sus características y restricciones.
- **Identificación de los indicadores críticos:** Se definieron indicadores clave para la evaluación del desempeño de los procesos.
- **Estimación de valores de línea de base:** Se estableció una matriz con valores actuales y proyecciones.
- **Validación del informe de relevamiento a las Autoridades y responsables de procesos.**
- **Elaboración de la línea de base informática:** Se evaluaron los sistemas tecnológicos disponibles y se establecieron criterios de interoperabilidad.
- **Definición de oportunidades de automatización y digitalización:** Se identificaron áreas clave donde aplicar tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia.

En base al trabajo realizado de caracterización de los principales servicios y productos brindados, se identificaron los siguientes puntos débiles y oportunidades de mejora:

Acercamiento con la Ciudadanía

Situación actual:

La vía principal de contacto con IPJ es Facebook.

El Servicio de Videollamadas es una de las modalidades de atención virtual ofrecida por IPJ Córdoba que le brinda al ciudadano la posibilidad de acceder a un espacio en donde puede evacuar todas las consultas de índole técnica y de procedimiento que posea sobre un trámite que brinda la institución.

A través de las reuniones vía Zoom que se transmiten en directo desde Facebook Live, se establece un canal de diálogo entre los agentes y ciudadanos estén donde



estén. Posteriormente las grabaciones quedan disponibles tanto desde el Muro de Facebook como de la YouTube oficial.

Y VIVOS IPJ es un canal de atención de IPJ Córdoba que aporta mayor cercanía con los ciudadanos. A través de este espacio se realizan múltiples reuniones al mes donde se responden dudas y consultas generales en directo con los principales referentes de las áreas de Asociaciones Civiles y Fundaciones y Comisiones Normalizadoras. Este canal de atención le permite al ciudadano evacuar las dudas generales que surjan en el momento, estén donde estén.

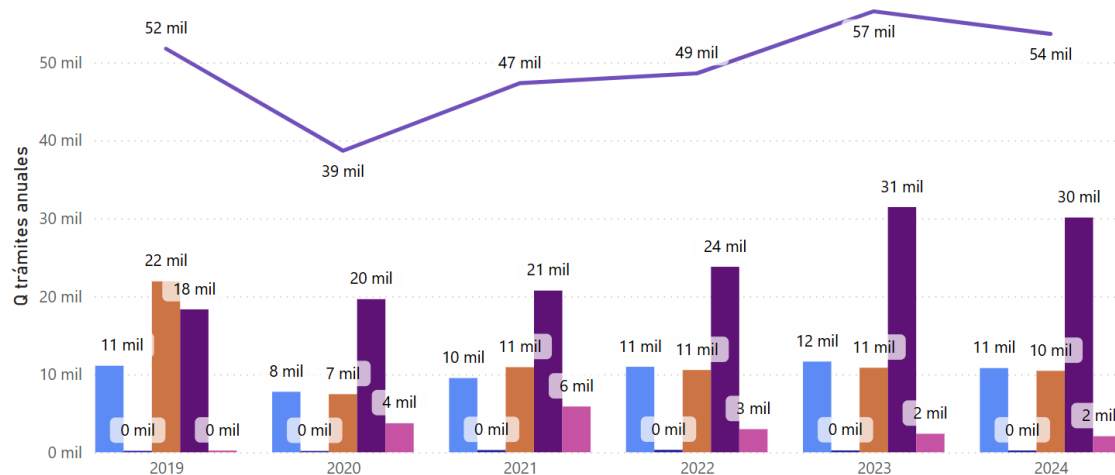
Acciones de Mejora:

1. Incorporar otro medio de comunicación digital: **WhatsApp**. Para brindar otra vía de acceso a la comunicación con IPJ.
2. Aumentar la frecuencia de los **VIVOS IPJ** para que la población de toda la Provincia esté más en contacto con la repartición.
3. Realizar **capacitaciones** periódicas sobre los temas más consultados, tanto de manera **virtual** como **presencial**. Visitar lugares estratégicos de la Provincia y realizar capacitaciones.
4. Mejorar la **capacitación virtual** que ofrece IPJ, adaptando elementos del Aula Virtual Interna al lenguaje de la ciudadanía.
5. Celebración de convenios con los distintos Colegios Profesionales para generar **Mesas de Enlace**.

Análisis y Resumen del Módulo de Ingreso de Trámites

Ingreso de trámites - mes de ingreso

AREA ● Civiles y Fundaciones ● Jurídico ● Registro Público ● Sociedades ● SUAC ● Q trámites anuales



El gráfico muestra la evolución del ingreso de trámites en distintas áreas de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ) entre 2019 y 2024. Se destacan cuatro sectores clave: **Civiles y Fundaciones**, **Registro Público**, **Sociedades** y **Jurídico**, además del total de trámites anuales procesados.

Análisis de Tendencias

- **Fluctuaciones en el volumen total:** Se observa una caída en 2020, probablemente debido al impacto de la pandemia, con una reducción de casi **25%** respecto a 2019. Posteriormente, hay una recuperación progresiva hasta 2023, cuando se alcanza el mayor número de trámites procesados (**57 mil**). En 2024, la cifra baja levemente a **54 mil**, lo que indica una estabilización en el ritmo de gestión.
- **Comportamiento de cada área:**
 - **Civiles y Fundaciones** se mantiene estable, con cifras entre **8 mil y 12 mil trámites anuales**, sin variaciones bruscas.
 - **Registro Público** muestra una caída significativa desde 2019, donde procesaba **18 mil trámites**, hasta estabilizarse en **2 mil trámites en**



2023 y 2024. Esto puede indicar una reducción en la demanda o un cambio en la normativa.

- **Sociedades** presenta un crecimiento sostenido, pasando de **7 mil trámites en 2020 a 31 mil en 2023**, con un leve ajuste en 2024 (**30 mil**). Es el área con mayor volumen de actividad en los últimos años.
- **Jurídico** no registra actividad en el gráfico, lo que podría significar que sus trámites se integran en otras áreas o no se cuantifican en la misma categoría.
-

Implicaciones para la Gestión

- **Aumento sostenido en trámites societarios**, lo que requiere mayor capacidad operativa para atender la demanda.
- **Reducción drástica en Registro Público**, lo que puede indicar cambios en regulación o digitalización de procesos.
- **Estabilización del volumen total**, sugiriendo que la IPJ ha logrado absorber el incremento de trámites tras el repunte post-pandemia.
- **Optimización de recursos**: el crecimiento de ciertos sectores puede requerir ajustes en personal, infraestructura y tiempos de respuesta.

En base a lo hasta aquí descripto, a continuación, se deja evidencia del trabajo realizado en base a las Tareas planificadas para esta etapa del Proyecto.

3.2 Registro de flujos actuales

Se continuó con la realización del análisis detallado de los procesos actuales en la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas con el objetivo de contar con una comprensión integral de su funcionamiento. Antes de proponer cualquier tipo de cambio, se priorizó un entendimiento completo de los procesos vigentes para identificar de manera efectiva los puntos débiles, cuellos de botella y áreas con potencial para implementar mejoras significativas. El análisis se enfocó en detectar las principales oportunidades para optimizar los flujos de trabajo, orientándose hacia la mejora de la eficiencia y la reducción de tiempos. Esto permitió establecer con claridad la línea de base de los procesos vigentes.

El **proceso de Emisión de Resoluciones Generales** es una de las funciones clave de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), ya que permite establecer criterios



normativos y operativos que impactan en la gestión interna del organismo y en la atención a los ciudadanos. Estas resoluciones tienen el propósito de clarificar la interpretación de normas, regular situaciones recurrentes y actualizar disposiciones en función de cambios normativos externos.

Todo comienza cuando se identifica una necesidad dentro del organismo. Puede ser una cuestión legal pendiente de definición, una recomendación derivada de fallos jurisprudenciales o incluso una modificación en la legislación que requiera adaptación. Con base en esta necesidad, se elabora un proyecto de resolución que, en caso de requerir revisión legal, es sometido a la evaluación de la Asesoría Legal para garantizar su compatibilidad con el marco normativo vigente.

Una vez finalizada esta revisión, el proyecto se somete a la firma de la Dirección de IPJ, consolidando su validez formal. Tras la aprobación, la resolución es publicada tanto en la web institucional como en boletines oficiales, asegurando su difusión interna y externa. Además, se comunica a las áreas pertinentes dentro del organismo para su correcta aplicación, garantizando que las nuevas directivas sean implementadas de manera uniforme. Finalmente, la resolución es archivada para su consulta y seguimiento, consolidando la trazabilidad de los cambios normativos introducidos.

El proceso se sustenta en normativas de referencia como leyes nacionales, la Ley 8652, resoluciones previas y el Código Civil, que sirven de base para la formulación de nuevas disposiciones. Como resultado, la IPJ emite resoluciones generales que adquieren carácter de cumplimiento obligatorio, estableciendo directrices claras para la operatividad del organismo y la regulación de personas jurídicas.

En este procedimiento, la Dirección de IPJ actúa como el órgano responsable de su firma y aprobación, mientras que la Asesoría Legal interviene en el análisis técnico y normativo. En algunos casos, coordinaciones y áreas específicas dentro del organismo también aportan insumos técnicos para asegurar que la resolución responda adecuadamente a la realidad operativa de la institución.



Este esquema de emisión de resoluciones refuerza la eficiencia administrativa y normativa, permitiendo que la Inspección de Personas Jurídicas mantenga un marco regulador actualizado y adaptable a las necesidades del contexto legal y operativo.

Este proceso cuenta con 4 subprocesos que a continuación se detallan:

a. Subproceso de Fiscalización

Tiene como objetivo garantizar el cumplimiento normativo y la transparencia operativa de las organizaciones. Para ello, se realiza una revisión exhaustiva de la información contable, legal y operativa que las personas jurídicas deben presentar según la normativa vigente.

El procedimiento comienza con el análisis técnico de la documentación entregada por el ciudadano. Si el trámite cumple con los requisitos establecidos, se procede a su validación simplificada, lo que permite enviar la publicación del edicto al Boletín Oficial Electrónico (BOE), solicitar el CUIT a la AFIP, firmar la resolución de inscripción y archivar las actuaciones, completando así el registro. En caso contrario, se firma la resolución denegatoria y se notifica al ciudadano sobre las observaciones.

A lo largo del año 2024, el volumen de trámites ha mostrado una variabilidad significativa. En septiembre, se ingresaron 4.156 trámites, mientras que en mayo hubo un incremento considerable con 5.420 gestiones, y enero presentó una cifra menor, con 3.000 trámites. Entre los tipos de trámites procesados, las reservas de nombres representaron el 37%, las asambleas el 30% y las constituciones el 14%, siendo estas últimas dos el 44% del total ingresado.

El subproceso de fiscalización se lleva adelante con la participación de un agente encargado y un jefe firmante, quienes aseguran el cumplimiento de los requisitos normativos. La documentación ingresa a través de la Plataforma de Trámites (PT) y la Mesa de Entrada Virtual, facilitando la gestión digitalizada. Para su administración, se emplea el sistema propio de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ) junto con el Sistema CDD, que organiza y gestiona la documentación y resoluciones.



Las principales entradas del subproceso incluyen balances contables, memorias, actas societarias y denuncias de terceros, mientras que las salidas pueden derivar en observaciones, requerimientos, sanciones o actas de fiscalización. La ejecución del procedimiento involucra al Área de Fiscalización Contable, la Asesoría Legal cuando se requiere aplicar sanciones, y la Dirección de IPJ, responsable de garantizar la correcta aplicación de la normativa vigente.

b. Subproceso de Registro

Se sostiene sobre un conjunto de recursos clave que garantizan su correcto funcionamiento. Los técnicos registrales, junto con el área de Atención al Público, son responsables de recibir, verificar y procesar la documentación presentada por las organizaciones. La Coordinación de Registro supervisa las distintas etapas del procedimiento, asegurando su ejecución conforme a la normativa. En los casos que lo requieran, la Dirección de IPJ interviene para la firma final de la resolución, consolidando la validez formal del trámite.

Para que el registro se lleve a cabo de manera eficiente, el sistema cuenta con canales digitalizados, como la Plataforma de Trámites (PT) y la Mesa de Entrada Virtual, que facilitan la recepción y procesamiento de información. Además, la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ) opera con un sistema propio de gestión, desarrollado en colaboración con proveedores externos, junto con el Sistema CDD, encargado de administrar la documentación y resoluciones asociadas.

En cuanto a las entradas del subproceso, las organizaciones presentan documentación clave para su inscripción, incluyendo formularios físicos o digitales, que permiten validar su identidad jurídica y operativa. Como resultado de este procedimiento, el trámite puede concluir con una inscripción aprobada, una resolución emitida con observaciones o, en caso de incumplimiento, un rechazo fundamentado.

c. Subproceso de Publicidad

Garantiza la comunicación oficial de actos societarios, balances y demás información relevante que, por normativa, debe ser accesible al público. Su propósito es fortalecer la transparencia y la legalidad mediante la difusión formal de estos datos.



El procedimiento inicia con la recepción de una solicitud de publicación, acompañada de la documentación respaldatoria correspondiente. Una vez ingresada, se realiza una verificación formal para confirmar que el contenido cumple con los requisitos exigidos. Si la solicitud es aprobada, se procede a su carga y publicación en los boletines oficiales o en la página web institucional, asegurando su acceso público. Finalmente, la publicación es registrada y archivada para su consulta futura.

Los recursos involucrados en este subproceso incluyen el Boletín Oficial Electrónico, que actúa como canal de difusión principal, y la Mesa de Salidas, responsable de la gestión administrativa de los avisos. Las principales entradas del procedimiento son los pedidos formales de publicidad y la documentación respaldatoria, mientras que las salidas consisten en la efectivización de la publicación o, en caso de incumplimiento de requisitos, la emisión de una denegación fundamentada.

d. Subproceso de Emisión de Resoluciones Generales

Regula la elaboración, firma y publicación de disposiciones normativas que impactan en los procesos internos de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ) y en la atención ciudadana. Estas resoluciones establecen criterios interpretativos y operativos con el objetivo de unificar lineamientos y generar disposiciones regulatorias que garanticen claridad y cumplimiento normativo.

El procedimiento comienza con la identificación de un problema recurrente o una necesidad normativa detectada por las áreas técnicas. A partir de ello, se redacta un proyecto de resolución, que, en caso de requerir revisión legal, es analizado por la Asesoría Legal antes de ser elevado a la Dirección de IPJ para su firma. Una vez aprobada, la resolución se publica tanto internamente como externamente en la web institucional y boletines oficiales. Finalmente, se comunica al personal y se archiva para su consulta futura.

El subproceso se sustenta en insumos normativos clave, como leyes nacionales, la Ley 8652, resoluciones previas y el Código Civil, que sirven de referencia para la redacción de nuevas disposiciones. Como resultado, se genera una Resolución



General registrada, que adquiere carácter de cumplimiento obligatorio dentro de la estructura organizativa.

La Dirección de IPJ lidera la emisión de estas resoluciones, con el apoyo de la Asesoría Legal, que interviene en la revisión técnica, y de coordinaciones y áreas específicas, que aportan insumos técnicos cuando es necesario.

Como parte del registro de la línea de base, se realizaron entrevistas con el objetivo de recopilar la información necesaria para definir los componentes esenciales de los procesos y construir las líneas de base, los cuales incluyen:

- a) **Los flujogramas de los procesos:** Se crearon diagramas de flujo detallados que identifican las actividades principales, los subprocesos involucrados, los pasos específicos y las reglas de negocio que regulan los procedimientos actuales. Estos diagramas también reflejan cómo los procesos se vinculan con la estructura organizativa vigente.
- b) **Narrativas de los procesos:** Para complementar los diagramas, se elaboraron descripciones accesibles y claras que detallan cada interacción, paso y acción definida en los flujogramas. Estas narrativas fueron diseñadas para ser fáciles de interpretar y útiles para la capacitación y análisis posterior.

Procedimientos y diagramas de flujo referidos a la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ).

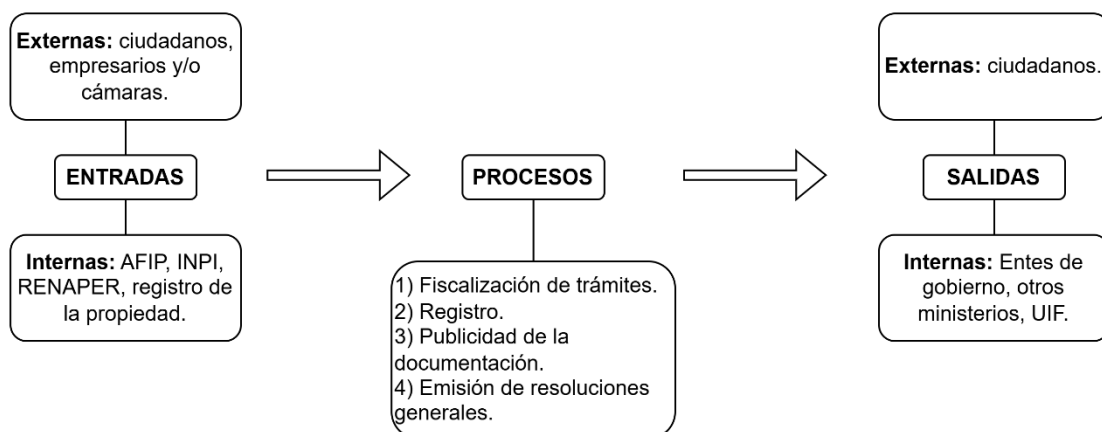
Este apartado tiene como objetivo documentar el proceso actual de funcionamiento de la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)**, describiendo detalladamente sus entradas, procesos, salidas, actores involucrados, recursos utilizados y sistemas informáticos. La finalidad de esta descripción es brindar claridad operativa, detectar oportunidades de mejora y sentar las bases para eventuales rediseños o digitalizaciones.



La IPJ es un órgano de control dependiente del Ministerio de Finanzas, cuya misión es registrar, fiscalizar, publicitar y emitir actos de personas jurídicas privadas de la provincia. Su trabajo se organiza en torno a cuatro procesos principales:

- Fiscalización de los trámites de IPJ.
- Registro.
- Publicidad de documentación.
- Emitir resoluciones generales.

Descripción general del proceso de IPJ



Entradas

El proceso general de la IPJ comienza con la recepción de diferentes tipos de **entradas**, que pueden clasificarse como externas e internas.

Las *entradas externas* provienen principalmente de la ciudadanía, profesionales, entidades jurídicas o cámaras e incluyen documentación legal, solicitudes de inscripción, balances contables, pedidos de publicidad, presentaciones formales, entre otras. Estas son canalizadas a través de medios presenciales o digitales.

Dentro de las *entradas internas* relevantes, se identifican los siguientes organismos y sistemas interoperables:



- **AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos):** permite la validación automática del CUIT, situación fiscal, domicilio fiscal electrónico, y designación de autoridades en el marco de declaraciones juradas. Se utiliza también para contrastar declaraciones patrimoniales y verificar el cumplimiento de obligaciones impositivas.
- **RENAPER (Registro Nacional de las Personas):** utilizado para validar la identidad, nacionalidad y datos filiatorios de los representantes legales, socios fundadores o integrantes de órganos de administración y fiscalización de las entidades.
- **INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Industrial):** permite consultar el registro de marcas, patentes y nombres comerciales vinculados a entidades inscriptas o en proceso de inscripción. Resulta clave en la verificación de denominaciones sociales o de asociaciones civiles, a fin de evitar superposiciones o conflictos de marca.
- **Sistemas propios o integrados provinciales:** como bases de datos del Ministerio de Gobierno, Dirección General de Rentas o registros públicos provinciales, que permiten cruzar información registral y tributaria en el ámbito local.

Estas entradas internas fortalecen la trazabilidad, control cruzado y eficiencia en los procesos de fiscalización y registración de la IPJ, promoviendo la transparencia y reduciendo la necesidad de documentación en formato físico.

Salidas

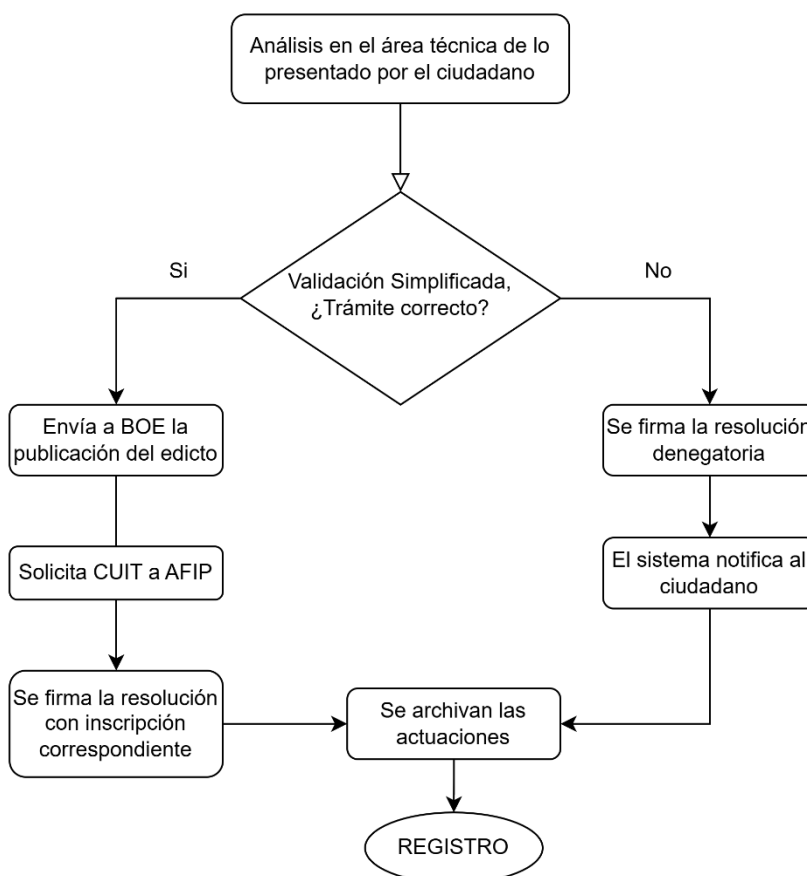
- **Externas: ciudadanos.** Hace referencia a las comunicaciones, resoluciones o notificaciones que se generan desde el sistema hacia las personas que iniciaron un trámite o tienen interés legítimo. Esto incluye, por ejemplo, la notificación de resolución aprobatoria o denegatoria, y la publicación para acceso público (*publicidad*).
- **Internas: entes de gobierno, otros ministerios, UIF.** Estas salidas están dirigidas a organismos estatales que requieren la información para fines de control, estadística o articulación interinstitucional. Entre ellos se encuentran

organismos como la Unidad de Información Financiera (UIF), ministerios y dependencias gubernamentales.

Esta estructura es coherente con los procesos administrativos abordados anteriormente, donde la trazabilidad, la interoperabilidad con otros sistemas y la comunicación efectiva con el ciudadano son ejes fundamentales del modelo de gestión.

Procesos

3.2.1 Fiscalización





Descripción:

Este subproceso implica la revisión y control de la información contable, legal y operativa que deben presentar las personas jurídicas según los requisitos legales.

Objetivo:

Asegurar el cumplimiento normativo y la transparencia operativa de las organizaciones.

Procedimiento:

Primero, el área técnica analiza lo presentado por el ciudadano. Si durante la validación simplificada se determina que el trámite es correcto, se envía la publicación del edicto al Boletín Oficial Electrónico (BOE), se solicita el CUIT a la AFIP, se firma la resolución con la inscripción correspondiente y se archivan las actuaciones, completando así el proceso de registro. En caso de que el trámite no sea correcto, se firma la resolución denegatoria y el sistema notifica al ciudadano.

Pasos:

- **Análisis técnico:** Se revisa lo presentado por el ciudadano.
- **Validación simplificada:** Se verifica si el trámite es correcto.
- **Si es correcto:**
 - Se envía la publicación del edicto al BOE.
 - Se solicita el CUIT a la AFIP.
 - Se firma la resolución con la inscripción correspondiente.
 - Se archivan las actuaciones.
 - Se registra el trámite.
- **Si no es correcto:**
 - Se firma la resolución denegatoria.
 - El sistema notifica al ciudadano.

Registro: El trámite es registrado o rechazado según corresponda, garantizando la trazabilidad y cumplimiento normativo del procedimiento.

Particularidades del Proceso

Los trámites reingresados (internos) no generan costos adicionales para el ciudadano, siempre que se trate del **primer reingreso dentro del mismo año**. Este procedimiento permite una gestión más flexible en casos que requieren correcciones o ampliaciones de documentación.



El esquema tarifario vigente está respaldado por la **Ley Impositiva Anual**, la cual establece la **tasa retributiva de servicios**, y cuya facultad de comunicación y actualización depende del área económica correspondiente.

Recursos Involucrados en el Proceso

El proceso cuenta con los siguientes recursos operativos:

- **Recursos Humanos:** Agente encargado y Jefe firmante.
- **Canales de ingreso:** Plataforma de Trámites (PT) y Mesa de Entrada Virtual.
- **Sistema de Gestión:** Sistema propio de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), operado por personal interno y desarrollado en conjunto con proveedores externos.
- **Sistema CDD:** Responsable de la gestión de documentación y resoluciones asociadas a cada trámite.

Entradas:

- Balances contables.
- Memorias y actas societarias.
- Denuncias o informes de terceros.

Salidas:

- Observaciones, requerimientos o sanciones.
- Actas de fiscalización.

Actores involucrados:

1. Área de Fiscalización Contable.
2. Asesoría legal (en caso de sanciones).
3. Dirección de IPJ.

3.2.2 Registro



Descripción:

El subproceso de Registro contempla todas las actividades relacionadas con la inscripción, actualización y legalización de documentación presentada por las personas jurídicas ante la IPJ.

Objetivo:

Garantizar la correcta inscripción y registro formal de las organizaciones bajo el marco legal correspondiente.

Procedimiento:

Una vez completado el análisis y validación del trámite, se firma la resolución de inscripción correspondiente por parte de la autoridad competente. En los casos que aplica, se realiza la inscripción en el Registro Público. Luego, el ciudadano es notificado formalmente sobre la resolución adoptada. Finalizada esta etapa, se archivan las actuaciones generadas durante el proceso. Como cierre, el trámite



adquiere carácter de publicidad, asegurando la transparencia y el acceso público a la información.

Pasos:

1. Firma de la Resolución de Inscripción

Como primer paso de cierre, se procede a la **firma de la resolución de inscripción correspondiente**, la cual representa la validación formal del trámite por parte de la autoridad competente.

2. Inscripción en el Registro Público (si corresponde)

Posteriormente, y de acuerdo con la naturaleza del trámite, se realiza la **inscripción en el Registro Público**. Este paso se aplica únicamente cuando el trámite así lo requiere según la normativa vigente.

3. Notificación al Ciudadano

Una vez completadas las instancias anteriores, se efectúa la **notificación al ciudadano**, informando oficialmente sobre el estado y resolución del trámite, garantizando el principio de comunicación administrativa efectiva.

4. Archivo de las Actuaciones

Concluido el proceso, se procede al **archivo de las actuaciones**, resguardando toda la documentación generada para su posterior consulta y control.

5. Publicidad

Finalmente, el trámite adquiere carácter de **publicidad**, lo cual asegura su conocimiento público conforme a los principios de transparencia y acceso a la información establecidos en la normativa.

Entradas:

- Documentación presentada por organizaciones.
- Formularios digitales o físicos.

Salidas:

- Inscripción aprobada.
- Observaciones o rechazo fundado.
- Resolución emitida.



Actores involucrados:

- Área de Atención al Público.
- Técnicos registrales.
- Coordinación de Registro.
- Dirección de IPJ (firma final si se requiere).

3.2.3 Publicidad

Descripción:

El subproceso de Publicidad se refiere a la publicación y comunicación oficial de actos societarios, balances u otras informaciones que deben ser accesibles al público general.

Objetivo:

Brindar acceso a la información legalmente exigida por transparencia y legalidad.

Procedimiento:

- Recepción de solicitud de publicación.
- Verificación formal de la solicitud y contenido.
- Aprobación para su carga.
- Publicación en boletines o página web institucional.
- Registro y archivo.

Entradas:

- Pedidos formales de publicidad/comunicación.
- Documentación respaldatoria.

Salidas:

- Aviso o publicación efectuada.
- Denegación fundada (si corresponde).

Actores involucrados:



1. Boletín oficial electrónico.
2. Mesa de Salidas.

3.2.4 Emisión de Resoluciones Generales:

Descripción:

Este subproceso se refiere a la elaboración, firma y publicación de resoluciones generales por parte de la Dirección de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ). Estas resoluciones establecen criterios interpretativos, normativos u operativos de carácter general que impactan en los demás procesos internos y en la atención a los ciudadanos. “La Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas enmarca su accionar en leyes nacionales, provinciales, decretos y resoluciones de la dirección del mismo organismo. Como visión, la institución tiende a desarrollar una organización ágil, flexible y austera, brindando un servicio orientado al usuario, con eficiencia y transparencia.”

Objetivo:

Establecer lineamientos claros y uniformes que guíen la interpretación de normas, resuelvan situaciones repetitivas o generen nuevas disposiciones regulatorias.

Procedimientos/Pasos:

- Identificación del tema o problema recurrente.
- Redacción del proyecto de resolución.
- Revisión legal por parte del área jurídica (si corresponde).
- Revisión y firma por la Dirección de IPJ.
- Publicación interna y externa (web institucional, boletines).
- Comunicación al personal y archivo de la resolución.

Entradas:

- Necesidad detectada por las áreas.
- Recomendaciones legales o jurisprudenciales.
- Cambios normativos externos.



Salidas:

- Resolución General emitida y registrada.
- Directiva oficial de cumplimiento obligatorio.

Actores involucrados:

1. Dirección de IPJ (responsable principal).
2. Asesoría Legal (revisión).
3. Coordinaciones o áreas específicas (cuando aportan insumos técnicos).

Normativa que aplica:

- Ley nacional
- Ley 8652
- Resoluciones
- Código civil



3.3 Identificación de línea de base informática

El IPJ gestiona un promedio de 53,000 trámites anuales en Córdoba. El sistema debe garantizar eficiencia en la gestión de estos procesos, minimizando errores y optimizando la atención al ciudadano.

Actualmente, las consultas de ciudadanos son atendidas a través de Facebook. Los requerimientos e interacciones que se originan en Facebook son atendidas por un servicio de BPO mediante la herramienta Epiron, esta herramienta es utilizada para clasificar las incidencias según sus características y luego son asignadas distintas colas de atención.

En tiempo real se le brinda información a las personas que están a cargo del área de Redes. Una vez que esto se registra, se cargan los incidentes que deben ser resueltos internamente (propios del sistema) en una herramienta de gestión de tickets que funciona en Redmine.

Los incidentes cargados en Redmine, luego son priorizados y asignados a los responsables de la empresa proveedora para su análisis y/o resolución. Las personas que trabajan en el área se han adaptado a este mecanismo de trabajo de múltiples herramientas independientes, sin embargo se identificó varias oportunidades en la gestión de las mismas como pueden ser la carga manual de las incidencias en Redmine generando la duplicación de tareas, problemas en la trazabilidad de los tickets, exposición de información por parte del ciudadano en una herramienta pública, la necesidad de contar con un perfil de facebook para operar y en la ineficiencia del proceso.

A partir de los relevamientos realizados y del análisis llevado a cabo sobre los distintos aspectos del sistema en cuestión, se han evaluado múltiples factores clave que inciden en su funcionamiento. En este proceso, se revisó minuciosamente toda la documentación disponible, se examinaron en detalle los procesos actualmente implementados y se analizaron las necesidades operativas manifestadas por los usuarios y otros actores involucrados.

Además, se llevaron a cabo evaluaciones específicas que permitieron detectar áreas de mejora y posibles puntos críticos dentro del sistema, con el objetivo de comprender su desempeño, su grado de adecuación a los requerimientos establecidos y su capacidad para responder a las demandas operativas de manera eficiente.



Como resultado de este trabajo de análisis y diagnóstico, se logró identificar una serie de debilidades estructurales y funcionales que afectan el rendimiento y la efectividad del sistema. Las mismas representan aspectos que requieren atención y mejora, ya que impactan en la operatividad, la usabilidad, la seguridad y/o la eficiencia de los procesos involucrados. A continuación, se destacan los hallazgos encontrados, en base a:

1. Evaluación de Procesos del área de Tecnología de IPJ
 - 1- Problemas en la Gestión de Trámites y Oportunidades de Mejora
 - 2- Calidad de Datos: Problemas y Oportunidades de Mejora
 - 3- Rendimiento y Estabilidad: Problemas y Oportunidades de Mejora
 - 4- Interoperabilidad con Otras Plataformas: Problemas y Oportunidades de Mejora
 - 5- Deficiencias en la Gestión de Tickets y Soporte
 - 6- Seguridad en el Acceso a Información Confidencial
 - 7- Módulo de reportes
 - 8- Desempeño del Proveedor: Problemas y Oportunidades de Mejora
2. Evaluación de infraestructura, seguridad y calidad del software
 - 1- Seguridad de la Aplicación. Autenticación de usuarios
 - 2- Arquitectura y Diseño del Software
 - 3- Calidad del Código y Desarrollo
 - 4- Infraestructura y Arquitectura de TI
 - 5- Gestión de Incidentes y SLA

Atento, a que el área de Sistemas es gestionada de forma externa, a continuación, se realiza un análisis de los Proveedores involucrados.

1. Servicio de atención a ciudadanos a través de medios digitales

- **Proveedor:** NODS
- **Área beneficiada:** Servicio de Redes (Sistemas)
- **Supervisión:** Se verifica mensualmente el cumplimiento antes de procesar la factura.
- **Observación:** Se registran las horas de recursos humanos realizadas.

2. Fortalecimiento de la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas



- ❖ **Objetivo:** Incorporación de estudiantes de abogacía o contadores para fortalecer distintas áreas.
- ❖ **Proveedor:** AESA
- ❖ **Supervisión:** Verificación mensual del cumplimiento previo a facturación.
- ❖ **Observación:** También se controlan las horas de recursos humanos realizadas.

3. Servicio de Soporte y Mantenimiento de Aplicaciones

- **Objetivo:** Mantener los trámites digitales y sistemas de gestión interna de la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas (DGIPJ) de Córdoba.
- **Proveedor:** KINETIC
- **Área beneficiada:** Sistemas (Soporte y Mantenimiento)
- **Supervisión:** Verificación mensual del cumplimiento antes de facturación.
- **Observación:** Registro de horas de recursos humanos realizadas.

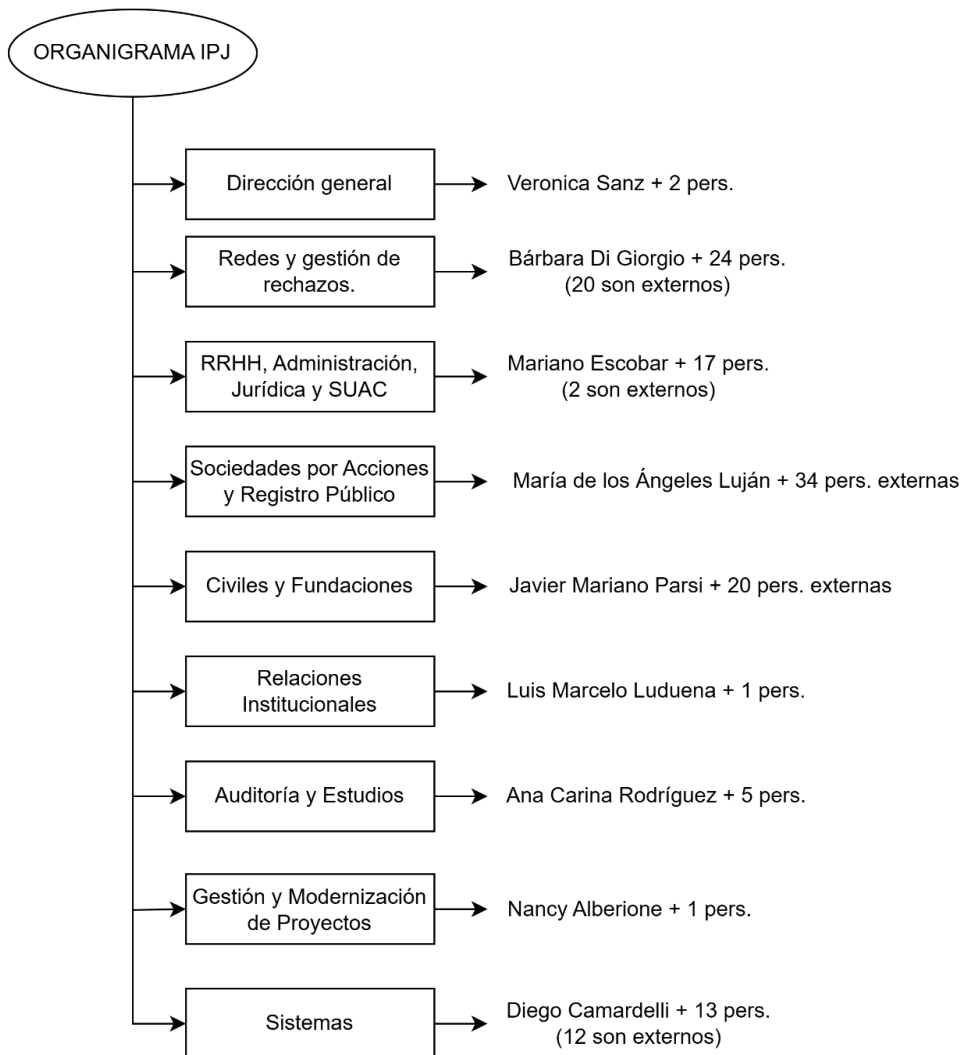
4. Administración Integral de Documentación de Archivos

- **Objetivo:** Gestión de documentación en papel y escaneada para la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas.
- **Proveedor:** INTERFILE
- **Área beneficiada:** Documentación y archivo
- **Supervisión:** Control mensual de cumplimiento antes de pagar.
- **Observación:** Servicio con costo fijo más escaneo.

3.4 Identificación de indicadores críticos

A partir del Organigrama que se describe a continuación, se trabajó con los responsables de áreas para la identificación de indicadores de gestión.

Organigrama aprobado por Dto 2232/23 – Total de personas: 117



En las entrevistas antes mencionadas para la construcción de las líneas de base, se recopiló, además, la información necesaria para establecer indicadores clave que servirán para medir el desempeño de los procesos y evaluar la efectividad de las mejoras implementadas.

Los indicadores fueron validados a partir de entrevistas con informantes clave y el análisis de documentos relevantes, proporcionando una base sólida para la planificación futura. En base a esta información se elaboró una propuesta de tablero de información analítica y de gestión donde se podrán visualizar métricas en tiempo



real, generar reportes comparativos y detectar oportunidades de mejora en la ejecución de procesos. La integración de estos datos facilitará una toma de decisiones más precisa y optimizada.

Para medir el desempeño de los *subprocesos de Fiscalización, Registro, Publicidad y Emisión de Resoluciones Generales* se crearon indicadores clave que permitan evaluar su eficiencia, calidad y cobertura.

En **Fiscalización**, el análisis se centra en la cantidad de trámites gestionados y el cumplimiento normativo. Se monitorea el tiempo promedio de resolución, el porcentaje de trámites con observaciones, la cantidad de reingresos y la variabilidad mensual en la carga de trabajo. La cobertura se mide por el porcentaje de entidades supervisadas y el impacto de sanciones en el cumplimiento posterior.

El **Registro** requiere indicadores de tiempos de inscripción, volumen de trámites rechazados y la accesibilidad a los registros archivados. Se analizan los tiempos de notificación, la tasa de inscripción de nuevas entidades y el grado de cumplimiento normativo en los registros aprobados.

Para **Publicidad**, se prioriza la agilidad en la publicación de información oficial y su accesibilidad. Se mide el tiempo promedio entre solicitud y publicación, la cantidad de rechazos por errores, la actualización de la información y la consulta de publicaciones por ciudadanos y organismos.

En la **Emisión de Resoluciones Generales**, los indicadores clave evalúan la frecuencia de emisión, el tiempo de aprobación y el impacto de las nuevas disposiciones en la operatividad interna. Se analiza el cumplimiento de las directrices establecidas y la reducción de consultas sobre normativa tras su implementación.

Los indicadores pueden agruparse en dos grandes categorías, **de Proceso y Calidad y de Efectividad y Cobertura**:

1. Fiscalización

a) Indicadores de Proceso y Calidad



- **Tiempo promedio de validación de trámites** (desde la recepción hasta la resolución).
- **Porcentaje de trámites con observaciones vs. trámites aprobados.**
- **Cantidad de trámites reingresados y tiempo de resolución** de reingresos.
- **Variabilidad mensual en la carga de trámites** (desviaciones entre meses).
- **Tiempo de respuesta ante observaciones** (desde la emisión hasta la corrección por parte del ciudadano).

b) Indicadores de Efectividad y Cobertura

- **Nivel de cumplimiento normativo detectado** (proporción de trámites con inconsistencias frente a aprobados).
- **Cobertura de fiscalización** (% de entidades supervisadas respecto al total registrado).
- **Impacto de observaciones y sanciones** en el cumplimiento legal posterior.

2. Registro

a) Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio de inscripción desde la validación.
- Porcentaje de registros completados sin observaciones.
- Tiempo de respuesta en notificación al ciudadano tras la inscripción o rechazo.
- Cantidad de trámites rechazados y principales motivos.

b) Indicadores de Efectividad y Cobertura

- **Tasa de inscripción de nuevas entidades** en relación con el universo potencial de registros.
- **Nivel de accesibilidad y trazabilidad del registro** (uso de información archivada).
- **Cumplimiento de normativas en registros aprobados.**

3. Publicidad

a) Indicadores de Proceso y Calidad



- Tiempo promedio entre recepción de solicitud y publicación.
- Porcentaje de publicaciones rechazadas por errores formales.
- Nivel de actualización y revisión de publicaciones.
- Cantidad de solicitudes ingresadas vs. procesadas.

b) Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Grado de accesibilidad y consulta de publicaciones en plataformas digitales.
- Frecuencia y volumen de publicaciones emitidas.
- Impacto en transparencia y cumplimiento normativo.

4. Emisión de Resoluciones Generales

a) Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio de elaboración y aprobación de una resolución.
- Frecuencia de emisión de resoluciones (mensual/anual).
- Nivel de revisión y ajustes posteriores en resoluciones emitidas.

b) Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Cumplimiento de nuevas directrices establecidas en resoluciones.
- Impacto en procesos internos y reducción de consultas sobre normativa.
- Frecuencia de actualización normativa en función de cambios legales externos.

Este esquema proporciona una **visión integral del desempeño** de los procesos clave, permitiendo identificar **puntos críticos de eficiencia, cumplimiento normativo y accesibilidad**. Con estos datos estructurados, se puede diseñar un **tablero de gestión**, alineado a la trazabilidad de cada subproceso y enfocado en la optimización continua.

Para la estructuración del tablero de control, se propone una organización que permita visualizar y analizar indicadores clave de desempeño, efectividad y ajustes en los procesos.



Tablero de Gestión - IPJ

El diseño del **tablero de gestión** permite monitorear el desempeño de los subprocesos de Fiscalización, Registro, Publicidad y Emisión de Resoluciones Generales, asegurando la trazabilidad de cada etapa y facilitando la optimización continua.

1. Fiscalización

La gestión de fiscalización se centra en garantizar el cumplimiento normativo y la eficiencia en el procesamiento de trámites. Se analiza el **tiempo promedio de resolución**, buscando mantenerlo dentro de un margen de **7 a 10 días hábiles**, con alertas en caso de superar este plazo. También se monitorea el **porcentaje de trámites observados vs. aprobados**, manteniendo un rango esperado del **15-25% con observaciones**.

Para mejorar la gestión documental, se estudia la **cantidad de trámites reingresados**, que se espera esté entre el **5-10% del total**, optimizando su procesamiento para reducir reincidencias. Se incorpora un análisis de **variabilidad mensual**, que suele oscilar en **±20%**, dependiendo de la carga administrativa.

Estos datos se visualizan a través de gráficos de tendencia de resolución y un histograma de observaciones, permitiendo identificar cuellos de botella en la evaluación de trámites.

2. Registro

El proceso de Registro garantiza la inscripción formal de organizaciones dentro del marco legal. Se mide el **tiempo promedio de inscripción**, que debería mantenerse entre **5 y 8 días hábiles**. Se observa el **porcentaje de registros completados sin observaciones**, fijando un estándar de **75-85% aprobados sin objeciones**.

Otro indicador clave es el **tiempo de respuesta en notificación al ciudadano**, que debe realizarse en un máximo de **3-5 días hábiles** para garantizar una comunicación efectiva. Para mejorar la gestión, se analiza la **tasa de rechazo y sus motivos principales**, esperando que se mantenga dentro de un **10-20% del total de trámites**.



Los gráficos de comparación mensual y los indicadores de cumplimiento normativo permitirán evaluar el desempeño del proceso y la accesibilidad de los registros archivados.

3. Publicidad

La difusión de actos societarios y balances requiere una gestión eficiente que garantice transparencia. Se mide el **tiempo promedio entre solicitud y publicación**, que debe situarse entre **3 y 5 días hábiles**, asegurando que la información sea accesible en tiempo oportuno. Se controla el **porcentaje de publicaciones rechazadas por errores**, manteniendo un umbral de **5-10%**, con estrategias de corrección temprana.

También se analiza el **grado de consulta de publicaciones**, con el objetivo de alcanzar una tasa del **85-95% de información accesible y consultada**. La **frecuencia de actualización** se monitorea para evitar retrasos en la comunicación oficial. Un gráfico de solicitudes ingresadas vs. publicadas y métricas de accesibilidad permitirán visualizar la efectividad del subproceso.

4. Emisión de Resoluciones Generales

Las resoluciones establecen directrices normativas y operativas para la IPJ. Se mide el **tiempo promedio de elaboración y aprobación**, buscando que se mantenga entre **15 y 30 días**, dependiendo de la complejidad de la normativa. Se monitorea la **frecuencia de emisión de resoluciones**, que debería situarse en **5-10 resoluciones anuales**, asegurando su impacto en los procesos internos.

La gestión también observa el **cumplimiento de nuevas directrices**, esperando que el **85-95% sean implementadas sin objeciones**. Se analiza la **reducción en consultas sobre normativa**, con expectativas de disminuirlas en **25-40% tras la emisión de resoluciones**.

Un gráfico comparativo de resoluciones emitidas y su impacto en procesos internos facilitará la evaluación de esta dimensión.

Funcionalidades del Tablero

Para mejorar la toma de decisiones y la gestión administrativa, el tablero incluirá:



- a) **Alertas y umbrales críticos** cuando los tiempos de gestión excedan los rangos establecidos.
- b) **Filtros interactivos** para visualizar datos por período y tipo de trámite.
- c) **Comparaciones históricas** que permitan evaluar tendencias y planificar mejoras.

Identificación de valores de los indicadores críticos en la línea de base

Una vez identificados los indicadores, se procedió a estimar su valor inicial, para lo cual se realizó el Análisis de base histórico: se revisaron documentos representativos para identificar patrones y establecer la línea de base.

1. Fiscalización

Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio de resolución de trámites: **7 a 10 días hábiles**, con valores críticos por encima de 10 días.
- Porcentaje de trámites con observaciones vs. aprobados: **15-25% con observaciones**, buscando reducir el número con optimización de procesos.
- Cantidad de trámites reingresados: **5-10% del total**, con tendencia a disminuir mediante mejora en documentación inicial.
- Variabilidad mensual en carga de trámites: **±20%** en meses de alta demanda (como mayo vs. enero).
- Tiempo de respuesta ante observaciones: **5 a 7 días hábiles**, con prioridad en trámites críticos.

Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Nivel de cumplimiento normativo detectado: **80-90% de trámites conformes**, con ajuste sobre el 10-20% restante.
- Cobertura de fiscalización: **70-85% de entidades registradas supervisadas** en un período anual.
- Impacto de observaciones y sanciones: **30-40% de trámites con observaciones corrigen y cumplen dentro del año**.

2. Registro



Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio de inscripción desde la validación: **5 a 8 días hábiles**.
- Porcentaje de registros completados sin observaciones: **75-85% aprobados sin objeciones**.
- Tiempo de respuesta en notificación al ciudadano: **3-5 días hábiles**.
- Cantidad de trámites rechazados y principales motivos: **10-20% de trámites rechazados**, mayormente por documentación incompleta.

Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Tasa de inscripción de nuevas entidades: **1.200-1.800 registros anuales**, con variaciones por mes.
- Nivel de accesibilidad y trazabilidad del registro: **95% de registros digitalizados y accesibles**.
- Cumplimiento de normativas en registros aprobados: **85-95% cumplen con requisitos sin correcciones posteriores**.

3. Publicidad

Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio entre solicitud y publicación: **3-5 días hábiles**.
- Porcentaje de publicaciones rechazadas por errores: **5-10%** por inconsistencias en presentación.
- Nivel de actualización y revisión de publicaciones: **95% de publicaciones sin errores posteriores**.
- Cantidad de solicitudes ingresadas vs. procesadas: **90-98% procesadas dentro del plazo estándar**.

Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Grado de accesibilidad y consulta de publicaciones: **85-95% de información visible y consultada**.
- Frecuencia y volumen de publicaciones: **1.500-2.500 publicaciones anuales**, con picos en meses clave.
- Impacto en transparencia y cumplimiento: **90-95% de ciudadanos y organismos utilizan esta información**.



4. Emisión de Resoluciones Generales

Indicadores de Proceso y Calidad

- Tiempo promedio de elaboración y aprobación: **15-30 días**, dependiendo de la complejidad normativa.
- Frecuencia de emisión de resoluciones: **5-10 resoluciones generales anuales**, con impacto en procesos internos.
- Nivel de revisión y ajustes posteriores: **5-15% requieren corrección o actualización tras su emisión.**

Indicadores de Efectividad y Cobertura

- Cumplimiento de nuevas directrices establecidas: **85-95% de resoluciones implementadas sin objeciones.**
- Impacto en procesos internos: **Reducción del 25-40% en consultas sobre normativa después de la emisión.**
- Frecuencia de actualización normativa: **Al menos 1 revisión anual por cambios legislativos externos.**

3.5 Mejoras en procedimientos y flujos de procesos.

Este apartado tiene como objetivo documentar las propuestas de mejora al funcionamiento de procesos en la **Inspección de Personas Jurídicas (IPJ)**. La IPJ es un órgano de control dependiente del Ministerio de Finanzas, cuya misión es registrar, fiscalizar, publicitar y emitir actos de personas jurídicas privadas de la provincia. Su trabajo se organiza en torno a cuatro procesos principales:

3.5.1- Fiscalización de los trámites de IPJ

- Descripción y Objetivos
- Procedimiento
- Descripción Flujograma
- Principales Cambios

3.5.2- Mejora del Proceso de Registro IPJ

- Descripción y Objetivos
- Procedimiento



- Descripción Flujograma
- Principales Cambios

3.5.3- Mejora del Proceso de Publicidad IPJ

- Descripción y Objetivos
- Procedimiento
- Descripción Flujograma
- Principales Cambios

3.5.4- Mejora del Proceso Emisión de Resoluciones Generales IPJ

- Descripción y Objetivos
- Procedimiento
- Descripción Flujograma
- Principales Cambios

3.5.1 Mejora del Proceso de Fiscalización IPJ

Descripción y Objetivo

Este subproceso garantiza la revisión y control de la información contable, legal y operativa presentada por las personas jurídicas, asegurando el cumplimiento normativo y la transparencia operativa.

- Fortalecer la fiscalización mediante validaciones automatizadas y criterios claros de evaluación.
- Optimizar los tiempos de resolución, minimizando rechazos innecesarios y facilitando la corrección de trámites observados.
- Garantizar la seguridad y trazabilidad en la gestión documental y resolución de trámites.

Procedimiento

Pasos del proceso

1. Análisis técnico y validación preliminar
 - Se recibe la documentación del ciudadano y se carga en el sistema.



- Se implementa un sistema de **validación automatizada** para detectar errores antes del ingreso formal del trámite.
 - Se aplican **criterios de revisión claros** que identifican inconsistencias y generan sugerencias correctivas.
2. Validación simplificada y clasificación del trámite
- Se verifica si el trámite cumple con los requisitos legales y operativos.
 - Si el trámite es **correcto**:
 1. Se envía la publicación del edicto al Boletín Oficial Electrónico (BOE).
 2. Se solicita el CUIT a la AFIP.
 3. Se firma la resolución con la inscripción correspondiente.
 4. Se registran las actuaciones en el sistema y se finaliza el trámite.
 - Si el trámite es **incorrecto**:
 1. Se firma la resolución denegatoria con la **observación detallada** del motivo de rechazo.
 2. Se notifica al ciudadano, proporcionando opciones de corrección **sin necesidad de recargar toda la documentación**.
 3. Se permite la **subsanción parcial** de documentos observados, evitando rechazos reiterativos por errores menores.
3. Registro y auditoría de cumplimiento
- Se digitaliza cada etapa del proceso, garantizando **trazabilidad y acceso transparente** a los registros.
 - Se implementan **métricas de rendimiento** para evaluar tiempos de resolución y detectar posibles cuellos de botella.
4. Seguridad y control de acceso
- Se incorpora un mecanismo de **revocación automática de accesos** cuando una autoridad es dada de baja.



- Se fortalecen los controles de seguridad para evitar accesos no autorizados a documentación sensible.

5. Monitoreo y mejora continua

- Se establecen estados intermedios en el sistema que permiten realizar **observaciones parciales sin necesidad de reiniciar trámites desde cero.**
- Se incorporan herramientas de análisis para mejorar la eficiencia del proceso y reducir errores recurrentes.

Descripción flujograma

Inicio → Se recibe la documentación del ciudadano.

Validación preliminar → Se ejecuta una revisión automatizada de errores.

¿La documentación es correcta?

- **Sí** → Se procede con la validación simplificada.
- **No** → Se genera observación y se notifica al ciudadano.

Validación simplificada → Se verifica si el trámite cumple con los requisitos.

¿El trámite es correcto?

- **Sí** → Se envía la publicación al BOE, se solicita CUIT y se firma la resolución.
- **No** → Se firma resolución denegatoria y se notifica al ciudadano con opciones de corrección.

Registro y auditoría → Se digitaliza el trámite y se evalúan métricas de rendimiento.

Seguridad y control de acceso → Se revocan accesos no autorizados si corresponde.

Monitoreo y mejora continua → Se establecen estados intermedios para evitar rechazos innecesarios.

Fin del proceso



Recursos Involucrados

- **Recursos Humanos:** Agentes técnicos de validación, fiscalizadores y equipo jurídico para sanciones.
- **Canales de ingreso:** Plataforma de Trámites (PT), Mesa de Entrada Virtual y Portal Unificado de Trámites.
- **Sistemas de Gestión:** IPJ, Sistema CDD y herramientas de validación automática de documentación.

Entradas

- Balances contables.
- Memorias y actas societarias.
- Denuncias o informes de terceros.

Salidas

- Observaciones, requerimientos o sanciones.
- Actas de fiscalización y certificaciones de cumplimiento.

Actores involucrados

- Área de Fiscalización Contable.
- Asesoría legal en caso de sanciones.
- Dirección de IPJ.
- Soporte técnico para revisión de mejoras en el sistema.

Principales cambios

Optimización del flujo de trabajo

- **Validación automatizada:** Se agrega una etapa de validación automática previa al ingreso formal del trámite, reduciendo errores en la documentación inicial.
- **Estados intermedios en el sistema:** Permiten que los ciudadanos corrijan errores parciales sin reiniciar el trámite desde cero, evitando rechazos reiterativos por errores menores.



Mejoras en la gestión de trámites rechazados

- Se amplía la precisión en la comunicación de observaciones y motivos de rechazo.
- Se permite la subsanación parcial de documentos observados, reduciendo la carga administrativa.

Mayor seguridad en el acceso a la información

- Se incorpora una revocación automática de permisos de usuarios cuando una autoridad es dada de baja.
- Se mejora el control de acceso para evitar que personas no autorizadas sigan accediendo a información sensible.

Integración tecnológica y eficiencia operativa

- Se implementa una herramienta de validación de homonimia para reservas de nombres, reduciendo la cantidad de rechazos.
- Se mejora la interoperabilidad con otros sistemas para agilizar la obtención de información fiscal y contable.

Monitoreo y trazabilidad

- Se digitaliza cada etapa del proceso, garantizando mayor transparencia en la gestión documental.
- Se integran métricas de rendimiento para detectar cuellos de botella y optimizar tiempos de resolución.

3.5.2 Mejora del Proceso de Registro IPJ

Descripción y Objetivo

Este subproceso abarca la inscripción, actualización y legalización de documentación presentada por las personas jurídicas ante la IPJ, asegurando el cumplimiento normativo y la accesibilidad a la información pública.

- Agilizar la inscripción y garantizar la correcta formalización de los trámites.
- Minimizar errores mediante validaciones previas y automatización de procesos.



- Fortalecer la trazabilidad y la disponibilidad pública de la información.

Procedimiento

Pasos del proceso

1. Validación preliminar y estructuración del trámite

- Se recibe la documentación presentada por el ciudadano y se carga en el sistema.
- Se implementa un sistema de revisión automatizada para detectar errores antes del inicio formal del trámite.
- Se integran validaciones fonéticas y semánticas para evitar rechazos por nombres incorrectos o similares.

2. Firma de la Resolución de Inscripción

- Se revisa la documentación validada y se procede a la firma de la resolución de inscripción por la autoridad competente.
- Se incorporan registros digitales certificados para asegurar la seguridad en la gestión documental.

3. Inscripción en el Registro Público (si corresponde)

- Si el trámite requiere inscripción pública, se automatiza la comunicación con el Registro Público para reducir tiempos de espera.
- Se establecen alertas de requisitos faltantes para evitar rechazos tardíos en el proceso.

4. Notificación al Ciudadano

- Se envía una notificación automatizada informando el estado del trámite y, en caso de observaciones, opciones de corrección sin necesidad de reiniciar el trámite.
- Se habilita un seguimiento en línea del expediente con indicadores de progreso.

5. Archivo de las Actuaciones y Publicidad



- Se digitaliza completamente el archivo de actuaciones, asegurando acceso seguro y eficiente a la documentación.
- Se valida la información antes de la publicación oficial para garantizar su precisión y transparencia.

Para flujograma

Inicio → Se recibe la documentación presentada por el ciudadano.

Validación preliminar → Se ejecuta una revisión automatizada de errores.

¿La documentación es correcta?

- Sí → Se procede con la firma de la resolución.
- No → Se genera observación y se notifica al ciudadano.
Firma de la Resolución de Inscripción → Se valida y firma la inscripción.
Inscripción en el Registro Público → Se automatiza la comunicación con el Registro Público.

¿El trámite requiere inscripción pública?

- Sí → Se registra en el sistema.
- No → Se pasa a la notificación al ciudadano.
Notificación al ciudadano → Se envía mensaje con estado del trámite y opciones de corrección.
Archivo y publicidad → Se digitaliza el trámite y se publica la información.
Fin del proceso

Recursos Involucrados

- Recursos Humanos: Técnicos registrales, agentes administrativos y revisores legales.
- Canales de ingreso: Plataforma de Trámites (PT), Mesa de Entrada Virtual y Portal Unificado de Registros.
- Sistemas de Gestión: IPJ, Sistema CDD y herramientas de validación documental avanzada.



Entradas

- Documentación presentada por organizaciones.
- Formularios digitales o físicos.

Salidas

- Inscripción aprobada con publicidad oficial.
- Observaciones o rechazo fundado con sugerencias de corrección.
- Resolución emitida con certificación digital.

Actores involucrados

- Área de Atención al Público.
- Técnicos registrales y asesores legales.
- Coordinación de Registro.
- Dirección de IPJ.
- Soporte técnico para mejoras en interoperabilidad de sistemas.

Principales cambios incorporados en la nueva propuesta

Optimización del flujo de trabajo

- **Validación automatizada:** Se agrega una revisión preliminar digital para detectar errores en la documentación antes de iniciar el trámite formal.
- **Corrección de inconsistencias en la denominación:** Se integran validaciones fonéticas y semánticas para evitar rechazos innecesarios en la reserva de nombres.

Mejoras en la gestión de trámites rechazados

- Se permite la **subsanción parcial** de errores sin necesidad de reiniciar el trámite desde cero.
- Se optimiza la notificación al ciudadano, proporcionando detalles claros sobre observaciones y posibles correcciones.

Mayor seguridad en el acceso a la información



- **Revocación automática de permisos** cuando una autoridad es dada de baja.
- Control de acceso reforzado para evitar accesos no autorizados a documentos sensibles.

Integración tecnológica y eficiencia operativa

- Se automatiza la comunicación con el Registro Público, reduciendo tiempos de espera.
- Se mejora la interoperabilidad con otros sistemas administrativos para agilizar los procesos de inscripción.

Monitoreo y trazabilidad

- Digitalización completa del archivo de actuaciones, asegurando acceso eficiente y seguro.
- Implementación de métricas de rendimiento para evaluar tiempos de resolución y detectar puntos críticos.



3.5.3- Mejora del Proceso de Publicidad IPJ

Descripción y Objetivo

Este subproceso gestiona la publicación y comunicación oficial de actos societarios, balances y otras informaciones relevantes, asegurando acceso público conforme a los principios de transparencia y legalidad.

- Agilizar y garantizar la correcta publicación de información relevante.
- Mejorar la trazabilidad y seguridad de los datos publicitados.
- Minimizar errores mediante verificaciones automatizadas antes de la publicación.

Procedimiento

Pasos del proceso

1. Recepción de solicitud de publicación
 - Se habilita un **portal unificado** para la recepción digital de solicitudes de publicidad.
 - Se registra automáticamente la solicitud con identificación del remitente y documentación adjunta.
2. Verificación formal de la solicitud y contenido
 - **Validaciones automatizadas** sobre formato y requisitos documentales, asegurando integridad de la información.
 - Se incorpora una **herramienta de detección de inconsistencias** antes de la publicación, evitando errores de carga.
3. Aprobación para su carga
 - Flujo de revisión automatizado con **confirmación digital** por parte de los responsables del área.
 - Se permite la corrección parcial de errores **sin necesidad de reiniciar el trámite**.
4. Publicación en boletines o página web institucional



- Integración con el **Sistema de Gestión Documental**, asegurando calidad y accesibilidad de datos.
- Implementación de **monitoreo de publicaciones**, con métricas de rendimiento y precisión.

5. Registro y archivo

- **Digitalización del proceso** para garantizar trazabilidad y eficiencia.
- Se realiza una auditoría interna para verificar el **cumplimiento normativo** y la correcta divulgación de los datos.

Descripción flujograma

Inicio → Se recibe la solicitud de publicación.
Verificación formal de la solicitud → Se ejecuta validación automatizada.

¿La solicitud cumple con los requisitos?

- Sí → Se aprueba para su carga.
- No → Se genera observación y se notifica al solicitante.

Aprobación para su carga → Se revisa y confirma digitalmente.
Publicación en boletines o página web institucional → Se integra con el sistema de gestión documental.
Registro y archivo → Se digitaliza el trámite y se audita el cumplimiento normativo.
Fin del proceso

Recursos Involucrados

- **Recursos Humanos:** Agentes administrativos y revisores de publicaciones.
- **Canales de ingreso:** Plataforma de Publicidad, Boletín Oficial Electrónico y portal institucional.
- **Sistemas de Gestión:** IPJ, Sistema CDD y herramientas de validación documental avanzada.

Entradas

- Pedidos formales de publicidad/comunicación.



- Documentación respaldatoria.

Salidas

- Aviso o publicación efectuada con confirmación digital.
- Denegación fundada con posibilidad de correcciones parciales.

Actores involucrados

- Boletín Oficial Electrónico.
- Mesa de Salidas.
- Coordinación de Publicaciones y Transparencia.
- Dirección de IPJ.

Principales cambios

Optimización del flujo de trabajo

- **Portal unificado para recepción digital de solicitudes:** Se centraliza el ingreso de pedidos de publicidad, reduciendo la gestión manual y mejorando la trazabilidad.
- **Registro automático de solicitud:** Se asigna un identificador único a cada solicitud, garantizando seguimiento y transparencia.

Mejoras en la validación y control de publicaciones

- **Validaciones automáticas sobre formato y requisitos documentales:** Se implementan controles que detectan inconsistencias antes de la publicación.
- **Herramienta de detección de errores:** Previene fallos en la información publicitada y asegura calidad de datos.

Eficiencia en la aprobación y carga

- **Flujo automatizado de revisión:** Se agiliza la aprobación digital por los responsables del área.
- **Correcciones parciales antes del rechazo total:** Se permite realizar ajustes sin necesidad de reiniciar el trámite.

Fortalecimiento de la trazabilidad y seguridad



- **Digitalización del archivo de publicaciones:** Se garantiza un historial accesible y protegido.
- **Auditoría interna y métricas de desempeño:** Se incorporan indicadores para evaluar tiempos de gestión y precisión de publicaciones.

Integración tecnológica

- **Interoperabilidad con sistemas gubernamentales:** Se optimiza la actualización de datos mediante sincronización automática.
- **Categorización inteligente de documentos:** Mejora el acceso público a la información en el boletín oficial.

3.5.4 Mejora del Proceso Emisión de Resoluciones Generales IPJ

Descripción y Objetivo

Este subproceso se encarga de la elaboración, firma y publicación de resoluciones generales por parte de la Dirección de la Inspección de Personas Jurídicas (IPJ), estableciendo criterios normativos y operativos que impactan en procesos internos y la atención a ciudadanos.

- Establecer criterios uniformes para la interpretación y aplicación normativa.
- Resolver situaciones recurrentes con directrices claras.
- Generar disposiciones regulatorias que optimicen la gestión interna y la atención al ciudadano.

Procedimiento

1. Identificación del tema o problema recurrente
 - Se detecta una necesidad normativa a partir de consultas ciudadanas, cambios legislativos o situaciones repetitivas.
 - Se recopilan antecedentes y jurisprudencia relevante para fundamentar la resolución.
2. Redacción del proyecto de resolución



- Se elabora un primer borrador con los lineamientos clave y su impacto en los procesos internos y externos.
 - Se aplica una estructura uniforme que garantice claridad y coherencia en la normativa.
3. Revisión legal por parte del área jurídica (si corresponde)
- Se valida la compatibilidad del proyecto con el marco legal vigente.
 - Se identifican ajustes necesarios para garantizar una correcta interpretación y aplicación de la resolución.
4. Revisión y firma por la Dirección de IPJ
- Se somete la resolución a revisión final para garantizar alineación con objetivos institucionales.
 - Se firma y se oficializa la resolución para su implementación.
5. Publicación interna y externa
- Se incorpora la resolución en el **Boletín Oficial Electrónico** y en la **web institucional**.
 - Se garantiza el acceso transparente a la información, asegurando disponibilidad para ciudadanos y organismos gubernamentales.
6. Comunicación al personal y archivo de la resolución
- Se notifica formalmente a los equipos internos sobre la nueva normativa y su impacto en los procesos.
 - Se archiva digitalmente la resolución para su consulta y trazabilidad.

Descripción flujograma

Inicio → Se identifica el tema o problema recurrente.
Redacción del proyecto de resolución → Se elabora el borrador con lineamientos clave.
Revisión legal → Se valida la compatibilidad con el marco normativo.



¿La resolución cumple con la normativa vigente?

- Sí → Se pasa a revisión final.
- No → Se ajusta el contenido y se reenvía a revisión legal.

Revisión y firma por la Dirección de IPJ → Se oficializa la resolución.

Publicación interna y externa → Se difunde en el Boletín Oficial Electrónico y la web institucional.

Comunicación al personal y archivo → Se notifica a los equipos internos y se archiva digitalmente.

Fin del proceso

Recursos Involucrados

- Recursos Humanos: Dirección de IPJ, asesores legales y coordinaciones técnicas.
- Plataformas de difusión: Web institucional, Boletín Oficial Electrónico y redes internas de comunicación.
- Sistemas de Gestión: IPJ, Sistema CDD para almacenamiento y consulta de normativas.

Entradas

- Necesidad detectada por las áreas.
- Recomendaciones legales o jurisprudenciales.
- Cambios normativos externos.

Salidas

- Resolución General emitida y registrada.
- Directiva oficial de cumplimiento obligatorio.

Actores involucrados

- Dirección de IPJ (responsable principal).
- Asesoría Legal (revisión).
- Coordinaciones o áreas específicas (cuando aportan insumos técnicos).



Principales cambios

Optimización del flujo de trabajo

- **Detección temprana de necesidades normativas:** Se incorpora un mecanismo de análisis de temas recurrentes, considerando reclamos ciudadanos y cambios legislativos.
- **Estructura uniforme de resoluciones:** Se establece una plantilla estandarizada para mejorar la claridad y coherencia de los documentos emitidos.

Mejoras en la validación y aprobación

- **Revisión legal con criterios estructurados:** Se optimiza la validación jurídica para asegurar compatibilidad con el marco normativo vigente.
- **Automatización de registros y certificación digital:** Se implementa un registro digital certificado que reduce riesgos de errores en la publicación y archivo.

Publicación y comunicación

- **Divulgación multicanal:** Se fortalece la publicación en el **Boletín Oficial Electrónico**, web institucional y otros medios digitales, asegurando máxima accesibilidad.
- **Notificación automatizada al personal interno:** Se mejora la comunicación interna para garantizar la correcta implementación de las disposiciones.

Trazabilidad y archivo

- **Digitalización integral del proceso:** Se optimiza la gestión documental con herramientas de auditoría y monitoreo de cumplimiento.
- **Accesibilidad controlada a resoluciones históricas:** Se habilita un sistema de consulta eficiente, asegurando disponibilidad y seguridad de la información.

Integración con normativas y sistemas externos

- **Interoperabilidad con entes gubernamentales:** Se mejora la vinculación con ministerios y organismos de control para garantizar coherencia normativa.
- **Actualización automática ante modificaciones legislativas:** Se establece un procedimiento que detecta cambios en normativas externas, evitando rezagos en la interpretación legal.



Impacto en la gestión administrativa

- Reducción de tiempos de emisión y revisión de resoluciones.
- Mayor claridad y precisión en la comunicación de criterios normativos.
- Optimización de la trazabilidad y consulta de documentos oficiales.

3.6 Validación con las Autoridades y responsables de procesos.

El informe de relevamiento ha sido sometido a un proceso de validación con las autoridades y responsables de los procesos, asegurando que su contenido refleje con precisión la información recolectada y su impacto en la toma de decisiones estratégicas. Este procedimiento ha permitido corroborar la calidad metodológica y la coherencia de los datos, alineándolos con los criterios establecidos por los organismos supervisores.

Durante las reuniones de validación, se presentaron los principales hallazgos y métricas de desempeño, permitiendo a las autoridades evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados. Asimismo, se recibieron observaciones y sugerencias que fueron incorporadas para garantizar la fiabilidad del informe.

A partir de lo relevado, se confirma que las condiciones evaluadas presentan un resultado favorable, lo que permite avanzar con la implementación de mejoras en base al uso de tecnología. En este sentido, se ha identificado la necesidad de trabajar sobre la infraestructura informática, así como los sistemas relacionados para obtener una mejora en los procesos core de IPJ.

Por otro lado, se ha verificado la consistencia, validez e integridad de los datos asociados, con especial énfasis en aquellos que requieren digitalización para garantizar una gestión eficiente de los procesos. Este análisis confirma la viabilidad y efectividad de la implementación, asegurando la optimización de recursos y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

En los talleres se analizó la información Relevada y luego de revisar los resultados de las entrevistas realizadas se definieron una serie de prioridades en base al lineamiento estratégico indicado por el Ministerio.



Como resultado de este trabajo de análisis y diagnóstico, se logró identificar una serie de debilidades estructurales y funcionales que afectan el rendimiento y la efectividad del sistema sobre las cuales se focalizará la inversión en tecnología prevista.

A continuación, se destacan los hallazgos priorizados a partir de la evaluación de Procesos del área de Tecnología de IPJ:

- 3.6.1 Calidad de Datos y Problemas en la Gestión de Trámites.
- 3.6.2 Interoperabilidad con Otras Plataformas, Rendimiento y Estabilidad.
- 3.6.3 Deficiencias en la Gestión de Tickets, Seguridad en el Acceso a Información Confidencial.
- 3.6.4 Módulo de reportes.
- 3.6.5 Desempeño del Proveedor.

3.6.1 Calidad de Datos y Problemas en la Gestión de Trámites.

La gestión de trámites en la Inspección de Personas Jurídicas presenta dos problemáticas críticas que afectan la eficiencia del sistema y la experiencia del usuario: *la validación de homonimia sin orientación clara y la falta de precisión en la gestión de trámites rechazados.*

Validación de homonimia sin orientación clara. El proceso de validación de nombres carece de criterios definidos, lo que genera incertidumbre para los ciudadanos y dificulta la previsibilidad del resultado. Actualmente, la evaluación se realiza de manera subjetiva, sin ofrecer opciones alternativas ni sugerencias en caso de rechazo. Esto provoca intentos reiterados de presentación con el mismo resultado, incrementando la carga operativa tanto para los funcionarios como para los usuarios y afectando la agilidad del trámite.

Dado el alto volumen de casos y su impacto en la gestión, esta problemática se considera **crítica**, con una probabilidad de ocurrencia alta. Para mitigar este problema, se recomienda la implementación de **un Simulador de nombres**, que permita a los ciudadanos verificar la disponibilidad antes de enviar la solicitud formal.



Esta herramienta podría incluir:

1. Consulta en tiempo real de nombres registrados mediante un algoritmo de búsqueda de similitudes.
2. Validación fonética, identificando nombres que suenan similares para evitar conflictos.
3. Validación léxica, detectando palabras prohibidas o restringidas.
4. Validación semántica, utilizando inteligencia artificial para identificar nombres inapropiados.

Gestión sobre trámites rechazados. En la mayoría de los casos, los trámites son rechazados por errores o faltantes en la documentación, pero el sistema no permite identificar con precisión qué información es incorrecta o incompleta. Esto genera confusión en los ciudadanos, quienes deben recargar toda la documentación en cada intento de corrección, aumentando el riesgo de cometer nuevos errores y generando costos adicionales.

Además, el sistema no contempla estados intermedios que permitan correcciones parciales, lo que conlleva al rechazo total del trámite incluso por errores menores. A nivel procedimental, tampoco existen validaciones previas que permitan detectar incumplimientos antes de avanzar en el proceso, lo que provoca rechazos en etapas avanzadas por requisitos que podrían haberse identificado desde el inicio.

Esta problemática tiene un impacto medio, pero con una probabilidad de ocurrencia alta, afectando la eficiencia del sistema y la satisfacción del usuario. Para mejorar la gestión de trámites rechazados, se recomienda:

- Permitir correcciones parciales, evitando la recarga total de documentación.
- Agregar estados intermedios, donde el agente de IPJ pueda marcar observaciones específicas en el trámite o en documentos individuales.
- Implementar una herramienta de validación previa, que analice la información antes de generar el expediente, asegurando que toda la documentación requerida esté completa y correcta.
- Definir workflows detallados, estableciendo requisitos documentales y validaciones en cada etapa del trámite.



La gestión de datos en el sistema ha presentado diversas inconsistencias que han afectado la confiabilidad de la información y la experiencia de los usuarios. Estas fallas han generado desconfianza tanto en los ciudadanos como en organismos gubernamentales, dificultando la toma de decisiones y la operatividad del sistema.

Uno de los problemas más críticos fue la publicitación incorrecta de datos de sociedades, que funcionó de manera errónea durante varios meses antes de ser desactivada. Aunque la consulta fue restablecida, el daño a la confianza de los usuarios persiste. Incluso el Poder Judicial, que había dejado de requerir firmas en documentos por confiar en la plataforma, se vio afectado por la interrupción, lo que obligó a los agentes de IPJ a brindar soporte adicional para recuperar la credibilidad del sistema.

Otro aspecto preocupante es la corrección de errores en la base de datos, que actualmente se realiza de manera reactiva, sin abordar la causa raíz de los problemas. Esto significa que, aunque los errores se solucionan temporalmente, no se previene su recurrencia, lo que genera inconsistencias constantes y un uso ineficiente de los recursos.

Además, el módulo de Consulta Digital ha mostrado inconsistencias en la información, con datos desactualizados, duplicaciones y errores en la visualización de entidades y autoridades. En algunos casos, los CUITs de responsables anteriores siguen apareciendo en el sistema después de un cambio de autoridades, lo que puede generar problemas administrativos y legales.

Por último, se ha identificado una discrepancia entre los datos visualizados por los ciudadanos y los que manejan los funcionarios del IPJ. Dependiendo del origen de la consulta, la información proviene de fuentes distintas o con tratamientos diferentes, lo que genera incertidumbre sobre cuál es la versión correcta.

Para solucionar estos problemas, es fundamental implementar mejoras que garanticen la coherencia y precisión de los datos. Se recomienda unificar la fuente de información, establecer auditorías periódicas, automatizar validaciones y desarrollar herramientas de reportería que eliminen la necesidad de procesos manuales. Estas



acciones permitirán recuperar la confianza en el sistema, optimizar la gestión de trámites y asegurar que la información publicada sea confiable y transparente.

3.6.2 Interoperabilidad con Otras Plataformas, Rendimiento y Estabilidad.

El sistema enfrenta dificultades en dos aspectos clave que afectan su rendimiento y estabilidad: la **lentitud en los entornos de prueba (QA)** y los **fallos en la carga de documentación embebida en resoluciones**. Estas problemáticas generan retrasos en la implementación de mejoras y afectan la confiabilidad del sistema, impactando tanto la operatividad interna como la experiencia del usuario.

Lentitud en entornos de prueba (QA)

El entorno de prueba presenta una baja velocidad de procesamiento, lo que dificulta la validación de nuevos desarrollos y prolonga el tiempo necesario para identificar y corregir errores antes de su implementación en producción. Esto genera demoras en la entrega de funcionalidades clave y aumenta el riesgo de que fallos no detectados lleguen a producción, afectando la calidad del servicio y la confianza en el sistema.

Para mitigar este problema, se recomienda **optimizar la infraestructura del entorno de prueba**, implementar herramientas de **monitoreo del rendimiento** y mejorar la **gestión de datos en QA**. Además, la **automatización de ciertos procesos de prueba** permitiría reducir la carga en el sistema y acelerar la validación de desarrollos, garantizando una puesta en producción más eficiente.

Fallos en la carga de documentación embebida en resoluciones

Se han identificado errores en el sistema que afectan la carga y visualización de documentos embebidos en resoluciones, impidiendo que los archivos asociados se muestren correctamente. Esto genera dificultades para los usuarios al intentar consultar o descargar la documentación, afectando la disponibilidad de información clave para la toma de decisiones.



Dado que estos documentos son fundamentales para la operatividad de empresas, fundaciones y otras entidades, su inaccesibilidad puede derivar en **problemas administrativos e incluso acciones legales** contra el organismo.

Para solucionar esta problemática, se recomienda **revisar los procesos de carga y almacenamiento de documentos embebidos**, asegurando su correcta integración y formato. Además, la implementación de un **sistema de validación previa a la carga**, junto con la mejora de la **robustez de la infraestructura**, garantizaría la accesibilidad y confiabilidad de la información.

La aplicación de estas mejoras permitirá optimizar el rendimiento del sistema, reducir errores y garantizar la estabilidad operativa, asegurando una experiencia más eficiente y confiable para los usuarios.

La integración de los sistemas de IPJ con otras plataformas es fundamental para garantizar la eficiencia en la gestión de trámites. Sin embargo, se han identificado diversas dificultades en la interoperabilidad con entidades externas, lo que genera interrupciones en los procesos y afecta la experiencia del usuario.

Problemas en la integración con BANCOR para la gestión de depósitos de capital social

Los sistemas de IPJ interactúan con BANCOR mediante servicios y APIs para la gestión de depósitos de capital social. Sin embargo, se han detectado fallas recurrentes en la interconexión, lo que impide completar la operatoria en múltiples ocasiones. Aunque no se ha identificado con precisión el origen de los problemas, la falta de estabilidad en la integración provoca que los ciudadanos no puedan avanzar con sus trámites cuando el sistema se encuentra fuera de servicio.

Para mitigar este problema, se recomienda mejorar la estabilidad de los servicios mediante monitoreo en tiempo real, establecer mecanismos de reintento automático ante fallos y evaluar la posibilidad de operar offline en ciertas validaciones, almacenando temporalmente datos esenciales. Además, se sugiere guardar la respuesta del servicio de consulta de BANCOR y notificar al usuario cuando la transacción se haya completado con éxito.



Validaciones insuficientes en la mesa de entrada virtual respecto a la identidad de los ciudadanos

Actualmente, la mesa de entrada virtual no cuenta con mecanismos robustos de validación de identidad, lo que permite que ciudadanos presenten documentación sin una autenticación confiable. La ausencia de integración con sistemas como CiDi (Ciudadano Digital) incrementa el riesgo de fraude documental y compromete la confiabilidad del sistema.

Esta situación genera una carga operativa adicional para los agentes administrativos, quienes deben realizar verificaciones manuales para confirmar la autenticidad de los trámites. Para mejorar la seguridad, se recomienda asegurar que todos los trámites se registren mediante el Portal oficial, lo que garantizará mayor trazabilidad y reducirá el riesgo de fraude.

Falta de sincronización de información con ARCA

La Ley Nacional 27.349 establece que las sociedades deben llevar el registro de sus libros sociales y contables mediante el organismo de control correspondiente. Sin embargo, la falta de un convenio formal con ARCA impide una integración eficiente para la carga y validación de documentación obligatoria.

Para solucionar esta problemática, se recomienda gestionar un acuerdo formal con ARCA, definiendo un mecanismo de integración que facilite la presentación de balances y garantice un control adecuado de la documentación.

3.6.3 Deficiencias en la Gestión de Tickets, Seguridad en el Acceso a Información Confidencial

La gestión de consultas y soporte técnico presenta dos problemáticas críticas que afectan la seguridad de la información y la eficiencia operativa: *la falta de validación de identidad en consultas realizadas por Facebook y la ausencia de documentación técnica actualizada.*

Validación de identidad de los ciudadanos en consultas. Actualmente, no se verifica la identidad de los ciudadanos que realizan consultas a través de Facebook,



lo que puede comprometer la seguridad de la información. Se responde a las solicitudes sin confirmar si la persona que contacta está realmente asociada a la entidad o tiene derecho a recibir datos sensibles, lo que aumenta el riesgo de divulgación inapropiada.

Para mitigar este problema, se recomienda implementar un proceso de validación de identidad en canales no oficiales, como Facebook. Esto podría incluir la autenticación de usuarios mediante CUIL o la integración con sistemas de identificación segura, asegurando que solo personas autorizadas puedan acceder a información relevante.

Falta de documentación técnica actualizada. La documentación técnica del sistema no está actualizada, lo que dificulta el traspaso de conocimiento entre equipos y la capacitación de nuevos empleados. La alta rotación de personal agrava esta situación, ya que se pierde información crítica cuando los desarrolladores dejan la organización, afectando la capacidad de resolver problemas y realizar mejoras en el sistema.

Para solucionar esta problemática, se recomienda establecer un proceso continuo de actualización de documentación, asegurando que refleje los cambios y nuevas funcionalidades del sistema. Se sugiere utilizar herramientas de gestión del conocimiento como Confluence, Notion o Bizagi, siempre dentro de los estándares gubernamentales.

Además, la creación de tutoriales y guías paso a paso facilitaría el aprendizaje de nuevos procesos, mitigando el impacto de la rotación del personal. Se aconseja desarrollar un BPMN que contenga la lógica de negocio y se mantenga actualizada, permitiendo una visión general del sistema sin entrar en detalles específicos.

Otro aspecto clave es la actualización del esquema de base de datos (DER), asegurando que esté disponible para todos los miembros del equipo. Esto permitiría a los analistas funcionales definir cambios con precisión, a los desarrolladores generar código de calidad y al área de testing realizar pruebas exhaustivas para minimizar errores en producción.

El sistema actual presenta una vulnerabilidad en el control de accesos, ya que cuando una autoridad es dada de baja, los permisos otorgados a terceros no se revocan



automáticamente. Esto permite que personas no autorizadas continúen accediendo a información sensible de la sociedad, incluyendo documentos confidenciales como libros sociales y contables, a pesar de que su designación debería haber caducado.

Este problema representa un riesgo crítico para la seguridad de la plataforma, con una probabilidad de ocurrencia alta, ya que afecta todos los casos en los que se reemplaza una autoridad sin actualizar los accesos asociados.

Impacto en la Seguridad. La falta de control sobre los accesos genera consecuencias graves, entre ellas, el acceso indebido a información confidencial, comprometiendo la privacidad y la protección de datos y una posible manipulación o modificación de registros, lo que puede generar inconsistencias o alteraciones malintencionadas en documentos oficiales.

Para mitigar este riesgo y fortalecer la seguridad del sistema, se recomienda implementar las siguientes acciones:

1. Revocación automática de permisos al dar de baja una autoridad, eliminando accesos no autorizados.
2. Notificación a los usuarios afectados, informando sobre la revocación de su designación.
3. Validación en el proceso de alta de una nueva autoridad, asegurando que no existan permisos heredados sin control.
4. Revisión y ajuste de políticas de seguridad, mediante auditorías periódicas para detectar inconsistencias en el sistema de permisos.

3.6.4 Módulo de reportes

El sistema actualmente no cuenta con una **herramienta de reportería integrada**, lo que obliga a los usuarios a recurrir a métodos manuales y herramientas externas para obtener información, aumentando el tiempo de procesamiento y reduciendo la fiabilidad de los datos.

Esta ausencia dificulta la **toma de decisiones informadas**, retrasa los procesos operativos y eleva la probabilidad de errores, generando una vulnerabilidad crítica en la gestión de la información.



Para solucionar este problema, se recomienda **incorporar un módulo de reportería automatizado**, con funciones de **filtrado, análisis y exportación de datos en distintos formatos**, garantizando accesibilidad y confiabilidad para usuarios autorizados, mejorando así la eficiencia operativa y la precisión en la generación de informes.

3.6.5 Desempeño del Proveedor: Problemas y Oportunidades de Mejora

La gestión del sistema enfrenta diversos desafíos relacionados con el desempeño del proveedor, lo que afecta la estabilidad operativa y la calidad del servicio. Uno de los problemas más significativos es la **alta rotación del personal asignado**, lo que provoca pérdida de conocimiento sobre el sistema y prolonga los tiempos de respuesta ante incidencias. Esta situación genera retrasos en la implementación de mejoras y eleva los costos de capacitación. Para mitigar este problema, se recomienda fortalecer la documentación del sistema, establecer programas de capacitación continua y fomentar la estabilidad del equipo.

Otro aspecto crítico es la **falta de pruebas en caminos alternativos durante los despliegues**. A pesar de la aplicación de metodologías ágiles como Scrum, se ha observado que las pruebas se centran exclusivamente en el camino corregido, sin verificar escenarios alternativos. Esto puede derivar en errores inesperados, retrabajo y pérdida de confianza en el sistema. Se sugiere reforzar las estrategias de prueba, implementar validaciones automatizadas y documentar exhaustivamente las pruebas de usuario antes de cada despliegue.

Además, se ha identificado el **uso de herramientas que no forman parte del estándar gubernamental**, lo que genera incompatibilidades con otros sistemas y dificultades en el mantenimiento a largo plazo. Para garantizar la interoperabilidad y reducir costos de soporte, se recomienda migrar a soluciones alineadas con los estándares tecnológicos del Gobierno y justificar la adopción de herramientas no estándar cuando sea necesario.

La **calidad del soporte técnico** no siempre refleja los niveles acordados en el contrato, lo que se traduce en demoras en la resolución de incidentes y falta de especialización en áreas clave. Para mejorar este servicio, se recomienda revisar el



contrato, establecer métricas de desempeño más estrictas y realizar auditorías periódicas sobre la calidad del soporte.

Otro aspecto crítico identificado es la falta de acceso al código fuente por parte del personal de Gobierno, lo que genera una dependencia total del proveedor. Esta situación impide la gestión autónoma del sistema, dificultando la revisión, corrección de errores y evolución del software sin intervención externa. Para mitigar este riesgo, se recomienda garantizar el acceso al código mediante la creación de un repositorio oficial, acompañado de documentación técnica y capacitación interna. Además, es clave establecer en los contratos con proveedores la obligatoriedad de entrega del código actualizado, asegurando la independencia tecnológica del sistema.

Asimismo, la ausencia de un Business Continuity Plan (BCP) compromete la resiliencia del sistema ante incidentes graves. Se ha relevado un caso en el que la consulta digital estuvo inaccesible durante ocho meses, evidenciando la falta de estrategias formalizadas para garantizar la operatividad ante fallas críticas o desastres. Para abordar esta problemática, se recomienda la implementación de un plan de continuidad del negocio, que incluya análisis de riesgos, procedimientos de respaldo y recuperación, asignación de roles en contingencias y pruebas periódicas para garantizar su efectividad.

Por último, se ha identificado una falta de implementación de funcionalidades clave, lo que limita la capacidad operativa del sistema y dificulta la ejecución eficiente de tareas. Si bien se han desarrollado algunas funcionalidades, aún quedan varios módulos por integrar, lo que obliga a los usuarios a recurrir a soluciones manuales, incrementando la carga operativa y el riesgo de errores. Para solucionar esta situación, se recomienda definir un roadmap de producto que permita balancear la resolución de errores críticos con la incorporación de nuevas funcionalidades, priorizando aquellas que generen mayor valor y optimicen la gestión.

La implementación de estas estrategias permitirá reducir la dependencia del proveedor, mejorar la estabilidad operativa y garantizar una evolución constante del sistema sin comprometer su funcionalidad.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro resumen de los aspectos priorizados, que requieren atención y mejora, ya que impactan en la operatividad, la usabilidad, la seguridad y/o la eficiencia de los procesos involucrados siguiendo los hallazgos encontrados, en base a la Evaluación de Procesos del área de Tecnología de IPJ.

Hallazgos según área afectada Área afectada	Clasificación	Hallazgo	Descripción
Ciudadano	Problemas en la gestión de trámites	Validaciones de homonimia sin orientación clara al usuario	El sistema no proporciona información clara sobre las validaciones de homonimia, lo que genera confusión para el ciudadano.
	Calidad de datos	Publicitación incorrecta de datos	Se presentaban errores al momento de publicitar los datos de una sociedad, luego de la inscripción.
		Errores en los datos visualizados por el ciudadano respecto a lo que maneja el área técnica	Los datos exhibidos para el ciudadano no coinciden con la información que maneja el área técnica.
	Rendimiento y estabilidad	Fallos en la carga de documentación embebida en resoluciones	Problemas técnicos al intentar cargar documentos en las resoluciones, lo que impide que los ciudadanos visualicen la información correctamente.
Gestión interna de IPJ	Problemas en la gestión de trámites	Gestión sobre trámites rechazados	Falta de un proceso eficiente para gestionar los trámites que han sido rechazados, generando confusión en el seguimiento.
	Calidad de datos	Corrección de errores por base de datos	Necesidad de corregir errores directamente en la base de datos debido a problemas en la validación de los registros.
		Inconsistencias en la Información del Módulo “Consulta Digital” y en las Búsquedas por CUIT	Disparidad de la información en el módulo de consulta digital y en los resultados de las búsquedas por CUIT.
	Interoperabilidad con otras plataformas	Validaciones insuficientes en la mesa de entrada virtual respecto a la identidad de los ciudadanos	Falta de controles adecuados para validar la identidad de los ciudadanos al momento de ingresar al sistema.

		Falta de sincronización de información con ARCA	La presentación de balances no es eficiente al no tener un convenio formal con ARCA creado para tal fin.
	Deficiencias en la gestión de tickets y soporte	Validar la identidad de los ciudadanos	Necesidad de fortalecer los métodos para validar la identidad de los ciudadanos en todo el proceso de gestión.
	Módulo de reportes	Ausencia de reportería integrada	El sistema no cuenta con una funcionalidad de reportería integrada para facilitar el análisis y la toma de decisiones
	Desempeño del proveedor	Alta rotación del personal asignado	Alta rotación de personal dentro del equipo, lo que afecta la continuidad y calidad del servicio prestado.
		Funcionalidades pendientes de incluir	Varias funcionalidades importantes aún no están implementadas, lo que limita el rendimiento del sistema.
Tecnología	Seguridad	Acceso a información confidencial a personas no autorizadas	Fallos que permiten el acceso no autorizado a datos sensibles.
	Rendimiento y estabilidad	Lentitud en entornos de prueba (QA)	Los entornos de prueba no ofrecen un rendimiento adecuado, lo que retrasa las pruebas y la detección de fallos.
	Deficiencias en la gestión de tickets y soporte	Falta de documentación técnica actualizada	La documentación técnica no se encuentra actualizada, dificultando la comprensión y resolución de problemas técnicos.
	Desempeño del proveedor	Pruebas ineficientes de caminos alternativos ante un nuevo despliegue	Falta de pruebas adecuadas para evaluar los caminos alternativos antes de realizar nuevos despliegues, lo que aumenta el riesgo de errores.
		Uso de herramientas que no forman parte del estándar de Gobierno	Implementación de herramientas no alineadas con los estándares establecidos por el Gobierno.
		Deficiencias en la cobertura y calidad del soporte técnico	El soporte técnico no cubre de manera adecuada las necesidades plasmadas en los pliegos.

		No se logró evidenciar que el código fuente esté disponible para personal de Gobierno	No se logró obtener certezas de que el personal de Gobierno disponga del código fuente del sistema en sus últimas versiones.
		Falta de un sistema de BCP (Business Continuity Plan)	Ausencia de un plan de continuidad de negocio que garantice la operación del sistema ante posibles incidentes o desastres.
Tecnología/ Ciudadano	Interoperabilidad con otras plataformas	Problemas en la integración con BANCOR para la gestión de depósitos de capital social	No se informa al ciudadano que la devolución del capital se debe a problemas en integración con BANCOR.



4- Fase 3 – Plan de Implementación de Mejoras

La **Fase 3**, en base a los resultados alcanzados, trabajó en la elaboración del **Plan de implementación de las propuestas de mejoras validadas** en el eje **Calidad de Datos y Problemas en la Gestión de Trámites**.

En relación a los principales problemas en la gestión de trámites en la Inspección de Personas Jurídicas, se destacan dos ejes críticos: la validación de homonimia sin criterios claros y la gestión de trámites rechazados. En el primer caso, la falta de lineamientos objetivos genera incertidumbre y reiteración de intentos por parte de los ciudadanos, incrementando la carga operativa. Para mitigar esto, se propone un simulador de nombres con validaciones fonéticas, léxicas y semánticas que permita verificar previamente la disponibilidad.

En cuanto a los trámites rechazados, la dificultad radica en la ausencia de precisión sobre los errores detectados y en la necesidad de recargar la documentación completa en cada intento. El sistema no contempla estados intermedios ni validaciones previas, lo que deriva en rechazos totales aun por errores menores. Para optimizar este proceso, se sugiere habilitar correcciones parciales, establecer workflows con validaciones por etapas y sumar herramientas de control documental preventivas.

Por otro lado, se evidencian los problemas de calidad de datos que afectan la confiabilidad del sistema, como inconsistencias en la consulta digital. Estas fallas han deteriorado la confianza de usuarios.

A partir del relevamiento detallado de los procesos, procedimientos y las mejoras validadas se alcanzó la definición funcional de las mismas, que se detallan a continuación.

4.1 Etapa 1. Análisis funcional

La propuesta hace foco en el desarrollo de un BOT Agente IA de Atención Ciudadana.

Como se detalló en la fase anterior, se identificó como riesgo crítico el uso de plataformas no oficiales (como Facebook) para la gestión de trámites, seguimiento de expedientes e intercambio de información con los ciudadanos. Para mitigar estos riesgos, se propuso el desarrollo de un sistema automatizado de atención ciudadana



mediante un BOT conversacional con tecnología de inteligencia artificial, un agente Inteligente basado en una herramienta CRM, integrado con WhatsApp y el Call Center existente, que brinde un canal de atención formal, inclusivo, seguro y disponible 24/7.

Esta herramienta permite centralizar las consultas realizadas por la ciudadanía, clasificarlas y derivarlas de forma automática según su temática, brindar acceso ágil a información oficial y formularios actualizados, y facilitar una interacción fluida con los procedimientos administrativos e institucionales de la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas (DGIPJ).

En su fase inicial, el sistema se desplegará exclusivamente en el canal de WhatsApp Business oficial de la DGIPJ, con proyección hacia una eventual expansión multicanal. El BOT IA será capaz de gestionar consultas vinculadas a trámites administrativos, requisitos normativos y seguimiento de expedientes, a través de flujos conversacionales adaptados al lenguaje ciudadano.

El sistema incorporará mecanismos de derivación inteligente, permitiendo el redireccionamiento automático de solicitudes específicas a áreas técnicas o agentes humanos según corresponda. Asimismo, se habilitará la provisión de documentación oficial, incluyendo formularios institucionales, instructivos de procedimiento y normativa vigente.

El BOT también contemplará una lógica de atención asincrónica, asegurando respuestas fuera del horario habitual y durante picos de demanda, mediante interacciones preprogramadas y entregas documentales. Finalmente, el sistema contará con reportes sistematizados que permitirán monitorear trazabilidad de consultas, métricas de atención, tiempos de respuesta y niveles de eficiencia.

La implementación del BOT IA en atención ciudadana representa una transformación significativa en la relación entre el Estado y la ciudadanía. Promueve activamente la transparencia, la trazabilidad de las interacciones y la modernización de la gestión estatal, consolidando prácticas innovadoras que fortalecen la calidad institucional y la confianza pública.

4.2 Etapa 2: definición de las características de la herramienta tecnológica a implementar.

Después de evaluar detenidamente los requisitos y objetivos de los procesos para analizar la aplicación de tecnologías de la información que contribuyan a la transformación digital de distintas reparticiones dependientes del Ministerio, así como



cumplir con los objetivos específicos mencionados en párrafos anteriores, procedemos a realizar la evaluación de tecnologías disponibles desde el punto de vista técnico y económico. Este análisis consta de:

4.2.1 Mejoras Funcionales con impacto en los recursos

Respecto a la versión anterior, este nuevo sistema digital presenta avances clave:

La implementación de un BOT conversacional con inteligencia artificial integrado a WhatsApp para la Dirección General de Inspecciones Jurídicas (DGIJ) representa una mejora sustantiva en la atención ciudadana y en la eficiencia institucional. Al centralizar las consultas en una única interfaz accesible y disponible las 24 horas, se elimina la dispersión de canales tradicionales como ventanillas físicas, correos electrónicos y llamadas telefónicas, lo que permite una gestión más ordenada, trazable y transparente. Esta automatización de respuestas frecuentes, derivaciones temáticas y distribución de formularios actualizados no solo agiliza los tiempos de respuesta, sino que también reduce significativamente la carga operativa del personal, liberando recursos humanos para tareas de mayor valor estratégico. Además, al permitir la consulta automatizada del estado de trámites y generar reportes de gestión en tiempo real, se fortalece la planificación institucional y la rendición de cuentas. Desde el punto de vista económico, el sistema supone ahorros concretos en infraestructura física, capacitación reiterada y corrección de errores administrativos, al garantizar que la información brindada sea oficial, vigente y estandarizada. En conjunto, esta solución tecnológica no solo moderniza la interacción con la ciudadanía, sino que instala capacidad institucional **escalable, ética y replicable, alineada con los principios de innovación pública y eficiencia territorial.**

Beneficios Institucionales

Mejora de la atención ciudadana

- Mayor accesibilidad, especialmente en contextos vulnerables.
- Reducción de tiempos de espera y mejora en la experiencia del usuario.

Optimización operativa

- Disminución de carga operativa en atención primaria.
- Reducción de errores administrativos por información desactualizada.

Fortalecimiento de la trazabilidad



- Registro automático de interacciones.
- Insumos para planificación estratégica y mejora continua.

Escalabilidad y replicabilidad

- Posibilidad de extender el modelo a otras áreas del Ministerio o jurisdicciones provinciales.

Ahorros Estimados

Área	Ahorro Potencial	Ejemplo
Recursos humanos	Reducción de personal en tareas repetitivas	Atención automatizada de consultas frecuentes
Tiempo de gestión	Aceleración de trámites y derivaciones	Evita demoras por errores humanos
Infraestructura física	Menor demanda de atención presencial	Disminución del flujo en ventanillas
Capacitación	Menor necesidad de capacitaciones reiteradas	El BOT incluye tutoriales y guías
Errores administrativos	Menor tasa de errores	Información oficial y actualizada en tiempo real

Estimación Base: Ahorro por Unidad

Posibles cálculos de ahorro por cada interacción, trámite o recurso optimizado.
Ejemplos:

Tipo de Ahorro	Unidad de Medida	Ahorro Estimado por Unidad
Atención automatizada	Por consulta resuelta	5–10 minutos de tiempo humano

Derivación correcta	Por trámite canalizado	1–2 días menos de gestión
Impresión evitada	Por formulario digital	\$75 ARS por impresión
Capacitación indirecta	Por agente capacitado	2–4 horas de formación presencial

Proyección Mensual o Anual

Estimación:

- Si el BOT responde 3.000 consultas mensuales y cada una ahorra 7 minutos:
 - $3.000 \times 7 \text{ min} = 21.000 \text{ min} \rightarrow 350 \text{ horas/mes}$
 - Equivale a **2 personas full-time** liberadas para otras tareas.
- Si se evitan 500 impresiones mensuales:
 - $500 \times \$75 \text{ ARS} = \$37.500 \text{ ARS/mes} \rightarrow \450.000 ARS/año

Valor agregado estratégico

- **Escalabilidad territorial:** puede replicarse en otras áreas del Ministerio o de otros organismos.
- **Capacidad instalada:** fortalece el ecosistema digital institucional.
- **Enfoque ético:** permite trazabilidad, transparencia y control ciudadano.
- **Articulación interinstitucional:** facilita derivaciones a otros organismos (ej. AFIP, IGJ, etc.).

4.2.2 Indicadores

Indicadores de Atención Ciudadana

Indicador	Descripción	Ejemplo de Métrica
-----------	-------------	--------------------

Tasa de resolución automática	% de consultas resueltas sin intervención humana	75% de las consultas frecuentes
Tiempo promedio de respuesta	Tiempo desde la consulta hasta la respuesta	Reducción de 2 días a 2 minutos
Nivel de satisfacción ciudadana	Encuestas post-interacción o emojis de valoración	85% de respuestas positivas
Volumen de interacciones mensuales	Total de consultas gestionadas por el BOT	3.000 interacciones/mes

Indicadores de Eficiencia Operativa

Indicador	Descripción	Ejemplo de Métrica
Horas hombre ahorradas	Tiempo liberado por automatización	350 horas/mes en atención primaria
Cantidad de trámites correctamente derivados	% de derivaciones sin corrección posterior	95% de canalización efectiva
Reducción de visitas presenciales	Disminución de atención física por digitalización	40% menos concurrencia a ventanilla
Errores administrativos evitados	Trámites rechazados por información incorrecta	60% menos rechazos por formularios mal completados

Indicadores de Gestión Institucional

Indicador	Descripción	Ejemplo de Métrica
Reportes generados automáticamente	Cantidad de informes de gestión emitidos por el sistema	12 reportes mensuales por área

Identificación de temas críticos	Temáticas más consultadas por ciudadanía	30% consultas sobre asociaciones civiles
Tiempo de actualización de contenidos	Tiempo desde cambio normativo hasta reflejo en el BOT	24 horas promedio

Indicadores de Escalabilidad y Transferencia

Indicador	Descripción	Ejemplo de Métrica
Reutilización del modelo en otras áreas	Cantidad de organismos que adoptan el BOT	3 direcciones provinciales en 6 meses
Capacidad instalada transferida	Cantidad de agentes capacitados en uso y mantenimiento	15 agentes formados en 2 meses
Adaptabilidad territorial	Nivel de adecuación a contextos locales	BOT con lenguaje inclusivo y referencias provinciales

4.2.3 Características del producto a contratar

BOT Conversacional con Inteligencia Artificial Integrado a WhatsApp – Dirección General de Inspecciones Jurídicas (DGIJ)

1. Objetivo del Producto

Desarrollar e implementar un sistema conversacional automatizado con soporte de inteligencia artificial, integrado a la plataforma WhatsApp, que centralice la atención ciudadana de la DGIJ. El BOT deberá brindar información oficial, facilitar el acceso a formularios actualizados, permitir la consulta del estado de trámites, derivar automáticamente las consultas al área correspondiente y generar reportes de gestión institucional.



2. Actores del Sistema

- Ciudadano: usuario final que realiza consultas.
- BOT Agente IA: sistema automatizado que interpreta y responde.
- Agente Humano: personal que recibe derivaciones cuando la IA no resuelve la consulta.
- Panel de Administración: personal de DGIJ encargado de actualizar documentación, supervisar interacciones y generar reportes.

3. Requerimientos Funcionales

- **Integración nativa con WhatsApp Business API**, con capacidad de atención simultánea a múltiples usuarios.
- **Motor conversacional con IA**, entrenado en lenguaje natural, capaz de interpretar y responder consultas diversas de manera contextual.
- **Base de conocimiento actualizable**, con contenidos oficiales, normativa vigente, requisitos de trámites, formularios y guías.
- **Distribución automatizada de documentos**, incluyendo formularios, instructivos y enlaces institucionales.
- **Consulta de estado de trámites**, mediante integración con sistemas internos o módulos externos de seguimiento.
- **Derivación inteligente**, que canalice las consultas según temática (sociedades, asociaciones civiles, trámites registrales, etc.).
- **Reportes de gestión automatizados**, con métricas sobre volumen de consultas, tiempos de respuesta, temáticas frecuentes y derivaciones realizadas.
- **Panel de administración**, para monitoreo en tiempo real, actualización de contenidos y gestión de usuarios.
- **Capacidad multilingüe y lenguaje inclusivo**, adaptable a distintos perfiles ciudadanos.
- **Sistema de retroalimentación ciudadana**, mediante encuestas breves, emojis o valoraciones post-interacción.



4. Requerimientos No Funcionales

- Seguridad: no enviar información confidencial; almacenamiento seguro y auditable.
- Disponibilidad: servicio 24/7 con tolerancia a fallos.
- Escalabilidad: posibilidad futura de integrar otros canales (ej. web, email).
- Usabilidad: interacción intuitiva con menús y respuestas claras.
- Mantenibilidad: CRUD de trámites, formularios y reglas accesible desde panel.

5. Casos de Uso Principales

- Consulta de Trámite: ciudadano consulta requisitos → BOT responde con detalle y adjunta formulario.
- Consulta Estado de Trámite: ciudadano ingresa número de expediente → BOT consulta base de datos y responde.
- Solicitud de Formulario: BOT envía PDF o link oficial.
- Consulta Ambigua: BOT solicita más datos o deriva a humano.
- Consulta fuera de horario: BOT responde automáticamente y registra la interacción.

6. Reglas de Negocio

- Formularios y normativa deben estar actualizados y validados por DGIJ.
- Trámites se derivan según categorías predefinidas.
- Todas las consultas quedan registradas para trazabilidad.

7. Componentes y Requisitos Técnicos del Sistema

- **Infraestructura segura y escalable.** Alojamiento en entorno protegido, con cumplimiento de estándares de protección de datos personales y capacidad para atender picos de demanda sin pérdida de calidad.
- **Compatibilidad multiplataforma.** Accesible desde dispositivos móviles sin necesidad de instalación adicional por parte del usuario.
- **Registro y trazabilidad de interacciones.** Sistema de logging automático, con exportación de datos para análisis institucional, trazabilidad completa y reportería integrada.



- **Motor de procesamiento de lenguaje natural (NLP).** Clasificación de consultas, identificación de intenciones y derivación inteligente según temática.
- **Motor de IA generativa (LLM).** Capacidad para responder consultas abiertas sobre normativa, documentación y trámites mediante recuperación semántica.
- **Workflow de trámites configurado.** Árbol de decisiones institucional validado, que guía la interacción según tipo de trámite y perfil del usuario.
- **CRM conversacional.** Registro estructurado de interacciones, seguimiento de casos y vinculación con el historial del usuario.
- **Panel web de control institucional.** Interfaz administrativa para gestión de reglas, documentación, respuestas automáticas y generación de reportes estadísticos.
- **Base de datos estructurada.** Almacenamiento seguro de contenidos, formularios, registros y métricas, con capacidad de consulta y auditoría.
- **Módulo de entrenamiento y mejora continua.** Sistema para incorporar nuevos contenidos, ajustar flujos conversacionales y evolucionar el BOT según uso real.
- **Frontend conversacional.** Integración con WhatsApp Business API como canal principal de atención ciudadana.
- **Soporte técnico y mantenimiento evolutivo.** Acompañamiento durante la implementación y operación, con actualizaciones funcionales y resolución de incidencias.

8. Criterios de Éxito

- Reducción de tiempos de atención y derivación.
- Disminución de consultas presenciales y telefónicas.
- Aumento en la tasa de resolución automática.
- Mejora en la satisfacción ciudadana.
- Generación de reportes útiles para la planificación institucional.
- Transferencia efectiva de capacidades al equipo técnico de la DGIJ.

4.2.4 Evaluación de proveedores

A partir del llamado a presentar propuestas de trabajo a tres proveedores que prestan servicios al Gobierno de la Provincia de Córdoba se obtuvo la siguiente calificación.

Fecha de Evaluación: JUNIO 2025										
		EVALUACION								
RUBRO	RAZON SOCIAL	Solución técnica propuesta	Experiencia comprobable	Capacidad de personalización	Seguridad y protección de datos	Escalabilidad y mantenimiento	Transferencia de capacidades	Propuesta de indicadores y reportes	Innovación y valor agregado	CALIFICACION
INSUMOS	PROVEEDOR	20	15	10	10	10	10	10	15	100,0
INSUMOS	PROVEEDOR	15	15	10	10	5	10	10	10	85,0
INSUMOS	PROVEEDOR	15	15	10	10	10	5	10	15	90,0

Criterios de Evaluación Técnica

Criterio	Descripción	Puntaje Máximo
Solución técnica propuesta	Claridad, coherencia y adecuación de la arquitectura tecnológica, incluyendo integración con WhatsApp, motor de IA y panel de administración.	20 pts
Experiencia comprobable	Antecedentes en desarrollo de bots conversacionales, integración con plataformas de mensajería y proyectos con organismos públicos o ONGs.	15 pts
Capacidad de personalización	Nivel de adaptabilidad del BOT a contenidos institucionales, lenguaje inclusivo, flujos específicos y necesidades territoriales.	10 pts
Seguridad y protección de datos	Cumplimiento de normativas de protección de datos personales, trazabilidad de interacciones y almacenamiento seguro.	10 pts
Escalabilidad y mantenimiento	Propuesta de evolución del sistema, soporte técnico, actualizaciones y posibilidad de incorporar nuevos módulos.	10 pts
Transferencia de capacidades	Estrategia de capacitación al equipo institucional, documentación técnica y protocolos de actualización.	10 pts

Propuesta de indicadores y reportes	Calidad y utilidad de los reportes automáticos para la planificación institucional (volumen, tiempos, temáticas, derivaciones).	10 pts
Innovación y valor agregado	Incorporación de funcionalidades diferenciales (retroalimentación ciudadana, lenguaje natural, multilingüe, etc.).	15 pts

Total: 100 puntos

4.2.5 Planificación del Proyecto: pasos necesarios para implementar el sistema

Cronograma de Implementación – BOT Conversacional DGIJ

Fase	Actividades Principales	Duración Estimada	Entregables
Fase 1 – Inicio y Relevamiento	Reunión de kick-off, relevamiento de procesos, flujos de atención, contenidos institucionales y necesidades ciudadanas.	Semana 1	Informe de relevamiento inicial
Fase 2 – Diseño del BOT	Definición de flujos conversacionales, árbol de decisiones, lenguaje adaptado, base de conocimiento inicial. Validación con equipo DGIJ.	Semanas 2–3	Documento de diseño conversacional + Base de conocimiento
Fase 3 – Desarrollo Técnico	Configuración del motor de IA, integración con WhatsApp Business API, desarrollo del panel de administración.	Semanas 4–6	BOT funcional + Panel de administración operativo
Fase 4 – Pruebas y Ajustes	Prueba piloto con casos reales, retroalimentación institucional, ajustes iterativos.	Semanas 7–8	BOT ajustado + Informe de prueba piloto

Fase 5 – Capacitación y Transferencia	Talleres prácticos para el equipo institucional, entrega de manuales técnicos y protocolos de actualización.	Semana 9	Capacitación realizada + Documentación entregada
Fase 6 – Implementación Final	Activación oficial del BOT, monitoreo inicial, generación de reportes automáticos.	Semana 10	BOT en producción + Primer reporte de gestión
Fase 7 – Soporte y Mantenimiento	Soporte técnico correctivo y evolutivo, incorporación de mejoras según uso real.	Meses 3–6	Informes mensuales + Actualizaciones funcionales

La implementación del BOT conversacional con inteligencia artificial integrado a WhatsApp se organiza en siete fases consecutivas, cada una con objetivos específicos, entregables concretos y criterios de validación institucional. Esta planificación busca garantizar una apropiación progresiva del sistema, su escalabilidad técnica y su sostenibilidad territorial.

1. Fase de Inicio y Relevamiento

El proyecto comienza con una reunión de lanzamiento entre el equipo técnico y los referentes institucionales de la DGIJ. En esta etapa se realiza un relevamiento detallado de los procesos de atención ciudadana, los flujos de consulta más frecuentes y los contenidos oficiales disponibles. Se identifican las necesidades específicas de los usuarios y se definen los objetivos del BOT, junto con los indicadores clave de éxito. El principal entregable de esta fase es un informe de relevamiento institucional que servirá como base para el diseño funcional.

2. Fase de Diseño Conversacional

Con el relevamiento validado, se procede al diseño de los flujos conversacionales del BOT. Esto incluye la construcción del árbol de decisiones, la redacción de respuestas automatizadas con lenguaje claro e inclusivo, y la categorización de las temáticas institucionales. Se elabora una base de conocimiento inicial que será cargada en el sistema. Esta fase requiere validación por parte de las áreas técnicas y jurídicas de la DGIJ, asegurando coherencia y pertinencia en los contenidos.

3. Fase de Desarrollo Técnico e Integración

Una vez definido el diseño, se inicia el desarrollo técnico del BOT. Se configura el motor de inteligencia artificial, se entrena con los contenidos institucionales y se



integra con la API oficial de WhatsApp Business. Paralelamente, se desarrolla un panel de administración que permitirá al equipo de la DGIJ monitorear interacciones, actualizar contenidos y generar reportes. Esta fase concluye con la entrega de un sistema funcional y operativo, listo para pruebas internas.

4. Fase de Validación y Prueba Piloto

Antes de su lanzamiento oficial, el BOT se somete a una prueba piloto con usuarios reales. Se seleccionan casos frecuentes y se evalúa el desempeño del sistema en términos de resolución automática, tiempos de respuesta y calidad de atención. La retroalimentación obtenida se utiliza para realizar ajustes iterativos en los flujos conversacionales y en la configuración técnica. El resultado es un BOT ajustado y validado institucionalmente.

5. Fase de Capacitación y Transferencia

Con el sistema listo, se realiza la capacitación del equipo institucional. Se desarrollan talleres prácticos, se entregan manuales técnicos y se simulan escenarios de atención para fortalecer las capacidades internas. Esta fase es clave para asegurar la sostenibilidad del sistema y su actualización autónoma por parte de la DGIJ.

6. Fase de Implementación Final

El BOT se activa oficialmente en el canal de WhatsApp de la DGIJ. Se inicia el monitoreo de interacciones, se generan los primeros reportes automáticos y se evalúa el impacto en la atención ciudadana. Esta fase marca el inicio del uso público del sistema y permite medir su efectividad en tiempo real.

7. Fase de Soporte Técnico y Evolución

Finalmente, se establece un período de soporte técnico correctivo y evolutivo. Durante este tiempo se incorporan nuevas funcionalidades, se actualizan contenidos y se evalúa el desempeño del BOT mediante indicadores de uso, eficiencia y satisfacción ciudadana. Esta fase garantiza la mejora continua del sistema y su adaptación a nuevas demandas institucionales.

Notas Complementarias

- El cronograma puede ajustarse según disponibilidad institucional, validaciones internas o requisitos específicos del pliego.
- Se recomienda establecer hitos de aprobación por fase para facilitar la apropiación institucional y el seguimiento técnico.



4.2.6 Análisis de Inversión

Se realizaron estudios técnicos-económicos que incluyeron la **Inversión** requerida, el **Análisis de costos** y el **Análisis de beneficios**, llegando a los siguientes resultados.

La implementación del BOT representa un salto cualitativo en la gestión de encuestas, con mejoras en **productividad, precisión y reducción de costos**.

1. Reducción de la carga operativa
 - Actualmente, se incurren en errores administrativos por trámites rechazados de forma incorrecta, estimándose una reducción del 60% de rechazos que implica reducir un **20%** la carga de trabajo de 2 personas afectadas a la tarea.
 - Con la captura directa de datos se reduce un **5%** la carga de trabajo de 2 personas afectadas a la tarea.
2. Reducción en atención de consultas.
 - Se estima una reducción de **350hs mensuales** equivalente a dos recursos con dedicación full time.
3. Disminución de costos en materiales
 - La reducción del uso de formularios impresos generará ahorros estimados en **U\$S 350** en costos de papel, impresión y logística, manteniendo únicamente el mínimo respaldo físico necesario.

El BOT optimiza la atención, mejora la calidad de los datos, acelera el procesamiento y reduce costos. En conjunto, estas mejoras incrementarán la eficiencia global del operativo, con impacto directo en la productividad y en la calidad de los resultados entregados a la organización.

1. Resultados

Encuesta Bienestar	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. Reducción de la carga operativa		USD 6.923	USD 6.923	USD 6.923
2. Reducción en atención de consultas		USD 27.692	USD 27.692	USD 27.692
4. Disminución de costos en materiales		USD 346	USD 346	USD 346
AHORROS	USD 0	USD 34.962	USD 34.962	USD 34.962
INVERSION	USD 58.000			
SALDO	-USD 58.000	USD 34.962	USD 34.962	USD 34.962
SALDO ACUMULADO	-USD 58.000	-USD 23.038	USD 11.923	USD 46.885

Atento a la inversión de U\$S 58.000 y los ahorros detectados se verifica un repago de la inversión en el año 3.

El presente análisis no contempla beneficios complementarios como se han mencionado atento a que la inversión por sí misma resulta óptima.

4.3 Etapa 3: implementación de herramientas tecnológicas.

4.3.1 Cronograma Técnico – Implementación de la Herramienta BOT DGIJ

Este cronograma detalla los módulos de trabajo necesarios para el desarrollo, validación e integración del BOT conversacional con IA, incluyendo entregables concretos y tiempos estimados por semana.

Módulo	Duración	Entregables Técnicos
1. Diagnóstico y planificación operativa	Semana 1	- Documento de alcances funcionales - Mapa de actores técnicos - Cronograma detallado de implementación
2. Corpus documental y entrenamiento NLP	Semanas 2–3	- Base inicial de trámites, formularios y normativas - Corpus de entrenamiento

		para IA conversacional - Validación institucional del corpus
3. Desarrollo del BOT y procesamiento de lenguaje natural	Semanas 4–5	- Agente IA entrenado con corpus - Modelo de intención y entidades - Flujo conversacional prototípico
4. Integración con WhatsApp y Middleware	Semana 6	- Conexión con WhatsApp Business API - Enrutamiento de eventos conversacionales - Logging básico de interacciones
5. Motor documental y búsqueda inteligente	Semana 7	- Motor semántico de recuperación (GPT o LlamaIndex) - Documentación institucional navegable vía consultas del BOT
6. Panel de administración institucional	Semana 8	- Interfaz web CRUD para trámites, formularios y respuestas - Reportes estadísticos básicos de uso
7. Seguridad, auditoría y validaciones técnicas	Semana 9	- Sistema de roles y permisos - Encriptación de datos sensibles - Logs auditables y trazabilidad
8. Testeo piloto y ajustes funcionales	Semana 10	- Pruebas en entorno controlado - Feedback ciudadano e institucional - Corrección de errores y mejoras iterativas
9. Despliegue oficial y formación técnica	Semana 11	- Implementación en entorno productivo - Capacitación al equipo institucional - Manual técnico y protocolo de actualización
10. Monitoreo inicial y soporte evolutivo	Semana 12	- Primer reporte de gestión - Recomendaciones de mejora - Plan de mantenimiento técnico

La implementación del BOT conversacional se estructura en diez módulos operativos, que conforman la hoja de ruta técnica del proyecto. Cada módulo representa una etapa clave en el desarrollo, integración y puesta en marcha de la herramienta, con entregables específicos que aseguran trazabilidad, calidad funcional y sostenibilidad.

1. Diagnóstico y planificación operativa

El proyecto comienza con una etapa de diagnóstico técnico, donde se definen los alcances funcionales del BOT, se identifican los actores clave involucrados en su



desarrollo y se establece un cronograma detallado de implementación. Este módulo permite alinear criterios entre el equipo institucional y el equipo desarrollador, sentando las bases para una ejecución ordenada y colaborativa.

2. Corpus documental y entrenamiento NLP

Una vez definido el marco de trabajo, se construye la base documental que alimentará el sistema. Se recopilan trámites, formularios y normativas vigentes, y se elabora el corpus de entrenamiento para el procesamiento de lenguaje natural (NLP). Este corpus será utilizado para entrenar al agente conversacional, asegurando que comprenda el lenguaje ciudadano y responda con precisión. La validación institucional de estos contenidos garantiza coherencia normativa y pertinencia temática.

3. Desarrollo del BOT y procesamiento de lenguaje natural

Con el corpus validado, se entrena el agente conversacional basado en IA. Se desarrollan los modelos de intención y entidades que permiten interpretar las consultas ciudadanas, y se diseña un flujo conversacional prototípico que simula las interacciones reales. Esta etapa es clave para garantizar que el BOT pueda comprender, responder y derivar correctamente cada consulta.

4. Integración con WhatsApp y Middleware

Se realiza la conexión técnica con la API oficial de WhatsApp Business, habilitando el canal de atención ciudadana. Se configuran los mecanismos de enrutamiento de eventos conversacionales y se establece un sistema básico de logging para registrar las interacciones. Esta integración permite que el BOT funcione en un entorno real, accesible y seguro.

5. Motor documental y búsqueda inteligente

Se incorpora un motor semántico de recuperación de información, basado en tecnologías como GPT o LlamaIndex. Esto permite que el BOT responda consultas complejas accediendo a documentación institucional de forma inteligente y contextual. La ciudadanía podrá navegar normativas, formularios y guías mediante lenguaje natural, sin necesidad de conocer la estructura interna del sistema.

6. Panel de administración institucional

Se desarrolla una interfaz web para el equipo de la DGIJ, con funcionalidades CRUD (crear, leer, actualizar, eliminar) sobre trámites, formularios y respuestas. Además, se habilitan reportes estadísticos básicos que permiten monitorear el uso del sistema,



identificar temas frecuentes y evaluar tiempos de respuesta. Este panel facilita la gestión autónoma del BOT por parte del equipo institucional.

7. Seguridad, auditoría y validaciones técnicas

Se implementan mecanismos de seguridad robustos, incluyendo sistema de roles y permisos, encriptación de datos sensibles y generación de logs auditables. Esta etapa garantiza el cumplimiento normativo, la protección de datos personales y la trazabilidad de las decisiones automatizadas, fortaleciendo la confianza institucional en el uso de tecnologías emergentes.

8. Testeo piloto y ajustes funcionales

Antes del despliegue oficial, se realiza una prueba piloto en entorno controlado. Se recopila feedback ciudadano e institucional, se identifican errores o mejoras necesarias, y se realizan los ajustes correspondientes. Esta fase permite validar el sistema en condiciones reales y asegurar su calidad funcional antes de su activación pública.

9. Despliegue oficial y formación técnica

Con el sistema ajustado, se realiza la implementación oficial del BOT en el canal de WhatsApp de la DGIJ. Se capacita al personal institucional en el uso, monitoreo y actualización del sistema, y se entrega el manual técnico y el protocolo de mantenimiento. Esta etapa consolida la apropiación institucional y habilita el uso público del sistema.

10. Monitoreo inicial y soporte evolutivo

Finalmente, se establece un período de monitoreo técnico y soporte evolutivo. Durante este tiempo se recopilan métricas de uso, se incorporan mejoras funcionales y se emiten reportes de gestión. Esta fase garantiza la sostenibilidad del sistema y su adaptación a nuevas demandas institucionales.

4.3.2 Flujos Estratégicos

1. Inicio de conversación

- Ciudadano contacta vía WhatsApp y recibe menú principal.

2. Interpretación inteligente



- BOT analiza intención (ej. “Estado de trámite”) usando NLP.
- 3. **Entrega de información/documentos**
 - Se proveen requisitos, normativa y formularios PDF automáticamente.
- 4. **Registro y derivación**
 - Consulta queda trazada y, si es necesario, se deriva a agente humano.
- 5. **Cierre del ciclo**
 - Se ofrece continuar o finalizar la interacción con cordialidad.

Caso de Uso Modelo: Consulta de Trámite vía BOT

Escenario: Un ciudadano consulta por WhatsApp sobre requisitos para constituir una SRL.

Flujo Principal:

1. El ciudadano inicia la conversación vía WhatsApp.
2. El BOT responde con saludo y menú:
 - Consultas sobre trámites
 - Solicitud de formularios
 - Consulta de normativa
 - Estado de trámite
 - Contacto humano
3. El ciudadano pregunta libremente: “¿Cuáles son los requisitos para una SRL?”
4. El BOT analiza la intención, consulta la base de datos, y responde con:
 - Requisitos
 - PDF descargable del formulario
 - Normativa relacionada
5. Registra la interacción en la base para estadística.
6. Ofrece continuar o finalizar con cordialidad.

Flujos Alternativos

- **A1:** Consulta ambigua → Solicita más detalles o deriva.



- **A2:** Solicitud específica de formulario → Entrega documento.
- **A3:** Consulta fuera de horario → Registra y responde automáticamente.
- **A4:** Estado de trámite → Solicita CUIT/expediente y responde según base de datos.

Reglas de Negocio

- Formularios validados por la Dirección.
- Derivación por categorías predefinidas.
- Sin entrega de documentación confidencial.
- Las consultas fuera de horario se gestionan al reinicio del servicio.

Consideraciones Técnicas

- WhatsApp Business Cloud API.
- Procesamiento de texto con modelo NLP entrenado en normativa provincial.
- Motor de búsqueda documental IA generativa (GPT embebido / LlamaIndex).
- Logs auditables y almacenados en servidor seguro.
- Panel de gestión editable por personal autorizado.

4.3.3 Casos

1. Pantalla de Inicio (Menú principal)

BOT IA – Inspección Personas Jurídicas de la Provincia de Córdoba

👋 ¡Hola! Soy el asistente virtual de la IPJ. ¿En qué puedo ayudarte hoy?

📌 Opciones disponibles:

1 Consultar requisitos de trámites

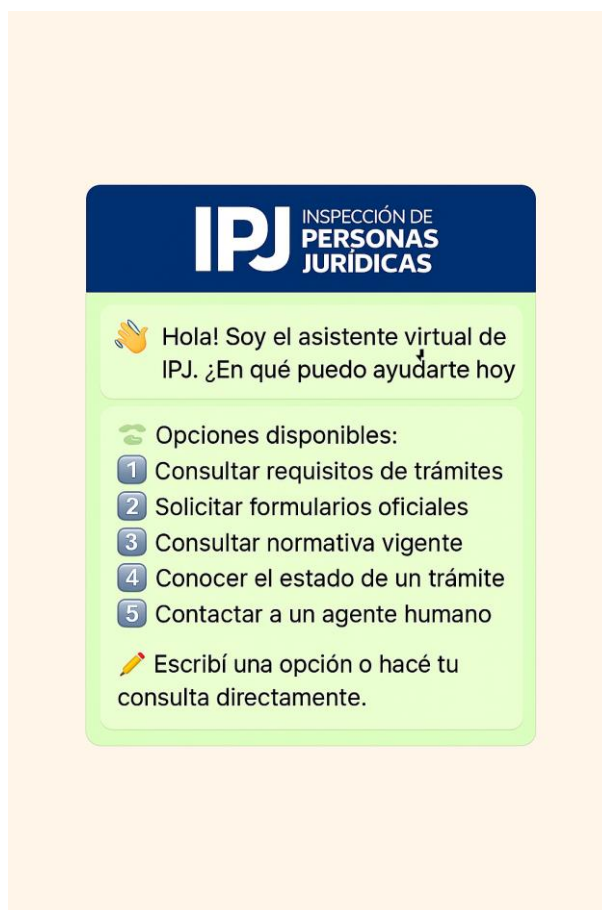
2 Solicitar formularios oficiales

3 Consultar normativa vigente

4 Conocer el estado de un trámite

5 Contactar a un agente humano

✍️ Escribí una opción o hacé tu consulta directamente.



2. Consulta de Estado de Trámite

Ciudadano: Quiero saber el estado de mi trámite.

BOT IA: Perfecto, para ayudarte necesito que ingreses el número de expediente o tu CUIT.

Ciudadano: 20-31031239-5

BOT IA: Estoy consultando...

✓ Tu trámite está en estado “pendiente”.

31 Fecha estimada de resolución: dentro de los próximos 3 días hábiles.

¿Querés hacer otra consulta o volver al menú principal?



IPJ INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS

Quiero saber el estado de mi trámite.

Perfecto, para ayudarte necesito que ingreses el número de expediente o tu CUIT.

20-31031239-5

Estoy consultando...

✓ Tu trámite está en estado “pendiente”.

31 Fecha estimada de resolución: dentro de los próximos 3 días hábiles.

¿Querés hacer otra consulta o volver al menú principal?

3. Entrega de Documento Oficial

Ciudadano: Necesito el formulario para constituir una asociación civil.

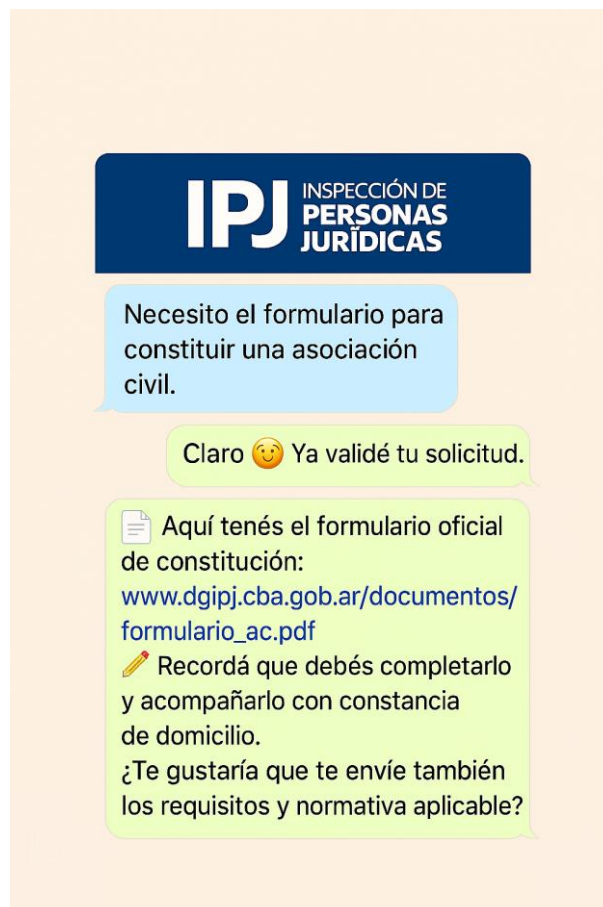
BOT IA: Claro 😊 Ya validé tu solicitud.

 Aquí tenés el formulario oficial de constitución:

 www.dgij.cba.gob.ar/documentos/formulario_ac.pdf

 Recordá que debés completarlo y acompañarlo con constancia de domicilio.

¿Te gustaría que te envíe también los requisitos y normativa aplicable?



4. Derivación a Agente Humano

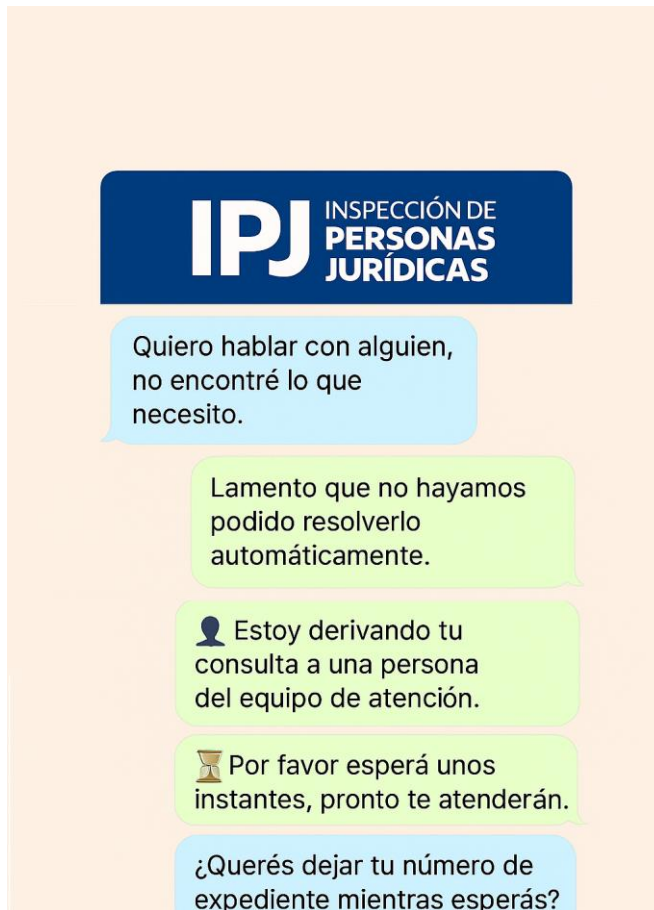
Ciudadano: Quiero hablar con alguien, no encontré lo que necesito.

BOT IA: Lamento que no hayamos podido resolverlo automáticamente.

 Estoy derivando tu consulta a una persona del equipo de atención.

 Por favor esperá unos instantes, pronto te atenderán.


¿Querés dejar tu número de expediente mientras esperás?




IPJ INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS

Quiero hablar con alguien, no encontré lo que necesito.

Lamento que no hayamos podido resolverlo automáticamente.

 Estoy derivando tu consulta a una persona del equipo de atención.

 Por favor esperá unos instantes, pronto te atenderán.

¿Querés dejar tu número de expediente mientras esperás?

4.3.4 Seguimiento y Monitoreo

Indicadores Clave de Éxito (KPIs)

Indicador	Métrica sugerida
Tiempo medio de respuesta	< 1 minuto
Consultas resueltas sin derivación	> 85%
Reducción de carga en canales tradicionales	> 60%
Satisfacción ciudadana	Encuestas post-interacción
Formularios descargados	Volumen mensual
Derivaciones efectivas	% por área y tipo de trámite

Ejemplos de Reportes Estadísticos del BOT IA

1. Consultas por Tipo de Trámite

Trámite Consultado	Cantidad de Consultas	Porcentaje
Constitución de asociaciones civiles	248	18.4%
Modificación de estatutos	132	9.8%
Inscripción de SRL	301	22.3%
Requisitos generales	95	7.0%
Otros	580	42.5%

2. Derivaciones a Agente Humano

Motivo de Derivación	Cantidad	Porcentaje
Consulta ambigua	45	37%
Solicitud de trámite complejo	31	25%
Error de entendimiento del BOT	23	19%
Horario fuera de atención	22	18%

Ayuda a mejorar la tasa de resolución automática y ajustar el entrenamiento del BOT.

3. Tiempos de Respuesta Promedio

Métrica	Valor
Tiempo medio 1ª respuesta	0:48 min
Tiempo medio resolución total	2:35 min



Respuesta en menos de 1 min	87%
-----------------------------	-----

Evalúa el desempeño técnico y la experiencia ciudadana.

4. Formularios Más Descargados

Formulario	Descargas
Formulario de constitución A.C.	193
Inscripción de SRL	157
Cambio de domicilio	88
Actualización de autoridades	71

Sirve para prever demanda, actualizar documentos y diseñar alertas automáticas.

5. Horarios de Consulta

Franja Horaria	Consultas	%
08:00 – 12:00 hs	420	31%
12:01 – 18:00 hs	610	45%
18:01 – 00:00 hs	220	16%
00:01 – 07:59 hs	105	8%

Permite planificar refuerzos, derivaciones y definir horarios críticos de atención.

6. Consultas por Canal (si es multicanal)

Canal	Consultas	Porcentaje
WhatsApp	1.140	89%
Web institucional	98	7.7%
Red social vinculada	43	3.3%

Útil para ajustar esfuerzos comunicacionales y optimizar canales menos activos.

Valores Promedio de Métricas para BOT IA Institucional

(Basados en benchmark de proyectos públicos de asistencia digital)

Métrica	Valor Promedio Esperable	Observación Estratégica
Consultas mensuales	1.200 – 1.800	Depende de estacionalidad y difusión del canal
Tasa de resolución automática	80% – 88%	Excelente si supera 85%; ideal con corpus bien entrenado
Derivación a agente humano	8% – 12%	Debe mantenerse bajo con flujos claros

Formularios descargados	350 – 550	Alta correlación con campañas informativas
Tiempo promedio de resolución	2:30 – 3:00 minutos	Óptimo si no supera los 3 minutos
Consultas fuera de horario	10% – 18%	Importante tener mensajes automatizados para estas franjas
Tasa de rebote (consulta sin respuesta útil)	< 5%	Indicador de calidad conversacional
Tasa de reconsulta (usuarios que vuelven)	> 25%	Refleja utilidad percibida por la ciudadanía

Estos valores pueden adaptarse si el BOT se amplía a nuevos canales, gestiona trámites más complejos o se vincula con sistemas administrativos internos.

El **tiempo promedio de respuesta ideal** para un BOT IA en atención ciudadana institucional se ubica entre **30 segundos y 1 minuto** para la primera interacción relevante, y entre **2 y 3 minutos** para la resolución completa de una consulta estándar.

Referencia técnica esperable

Tipo de interacción	Tiempo ideal	Observación estratégica
Primer mensaje útil (respuesta inicial)	0:30 – 1:00 min	Genera confianza y sensación de fluidez
Consulta completa estándar	2:00 – 3:00 min	Incluye aclaraciones, validaciones y entrega de documento
Derivación a agente humano	< 4:00 min	Si no hay resolución automática, la espera no debe prolongarse
Flujos complejos o legales	3:30 – 5:00 min	Solo admisible si hay múltiples pasos o validaciones

Tabla modelo con metas trimestrales por criterio de éxito

Criterio de Éxito	Meta Trimestral	Semáforo de avance	Progreso (%)	Observación estratégica
Consultas registradas	≥ 3.800	● Supera expectativas	95%	Influencia positiva de campañas informativas

Resolución automática	$\geq 85\%$	● En rango aceptable	82%	Requiere ajuste en flujos complejos
Derivaciones a humanos	$\leq 10\%$	● Por debajo del umbral	7.4%	Mejora en intención semántica detectada
Formularios descargados	≥ 1.500	● Por debajo de lo esperado	48%	Posible problema en visibilidad o descripción
Tiempo promedio de respuesta	$\leq 2 \text{ min } 30 \text{ seg}$	● Fluido y eficiente	98%	Backend optimizado durante el trimestre
Usuarios recurrentes	$\geq 25\%$ del total	● Necesita refuerzo	19%	Potenciar funciones de seguimiento e historial
Tasa de error conversacional	$\leq 5\%$	● Margen bajo y aceptable	2.1%	Reentrenamiento exitoso del corpus institucional

Criterios de Éxito – Panel de Seguimiento BOT IA

1. Eficiencia Conversacional

- **Tasa de resolución automática $\geq 85\%$**

El BOT responde con precisión sin derivación.

- **Tiempo promedio de resolución $\leq 3 \text{ min}$**

Fluidez en la experiencia ciudadana.

- **Reducción progresiva en derivaciones**

Muestra aprendizaje del modelo y mejora del corpus.

2. Utilización Documental

- **Descarga mensual de formularios > 400**

Indica uso efectivo del canal como repositorio útil.

- **Cobertura temática $\geq 90\%$ de trámites activos**

El BOT responde sobre la mayoría de los trámites disponibles.

3. Comportamiento Ciudadano

- **Usuarios únicos $\geq 900/\text{mes}$**

Uso sostenido y creciente del canal.



- **Reconsulta $\geq 25\%$**

Refleja percepción positiva del servicio.

- **Consulta fuera de horario $\leq 15\%$**

Indica buena cobertura durante horario institucional.

4. Calidad Técnica

- **Tasa de error conversacional $\leq 5\%$**

Mensajes sin respuesta útil deben ser mínimos.

- **Integración estable con WhatsApp (uptime $\geq 99\%$)**

Infraestructura confiable y sin interrupciones.

- **Panel administrativo operativo y actualizado**

Permite trazabilidad y gestión de contenidos.

5. Impacto Institucional

- **Reducción de consultas presenciales o por teléfono**

Mejora en la eficiencia de atención tradicional.

- **Satisfacción interna post-capacitación $\geq 90\%$**

El personal valora el sistema como apoyo.

- **Presentación del BOT en instancias de difusión o capacitaciones**

El proyecto es replicable y modelo para otras áreas.

Esquema de alertas de demora

Las siguientes situaciones pueden configurarse como alertas automáticas en el sistema:

Tipo de alerta	Activación técnica	Recomendación institucional
Respuesta > 3 min	Tiempo de resolución excede valor ideal	Revisar complejidad del flujo o falla de conexión
Repetición de consulta sin respuesta	Mismo usuario repite intención sin resolución	Verificar si falta corpus documental asociado
No identificación de entidad clave	El BOT no reconoce CUIT, trámite o palabra clave	Ampliar entrenamiento semántico o añadir variantes
Bajo clic en documentos enviados	Formularios o links con baja interacción	Validar formato, claridad y necesidad ciudadana



Alta demanda fuera de horario	+20% de consultas entre 00 y 08 hs	Activar módulo reforzado o mensajes diferidos más útiles
-------------------------------	------------------------------------	--

Estrategias para Acelerar Flujos Conversacionales en Trámites Frecuentes

Optimización del Corpus Documental

- Incorporar lenguaje ciudadano (“Quiero registrar mi ONG” vs “Constituir asociación civil”)
- Agrupar sinónimos y expresiones habituales por temática jurídica
- Incluir respuestas anticipadas tipo “¿Buscás esto...?”

Rediseño de Flujos Conversacionales

- Menú temático resumido para trámites frecuentes (ej: inscripción de SRL, formularios, requisitos)
- Saltos directos según palabra clave (“Formulario SRL” lleva directo al link sin pasar por menú)
- Mensajes de transición breves pero informativos

Respuestas Enriquecidas

- Incluir botones interactivos o enlaces visibles
- Uso de emojis institucionales suaves para facilitar lectura
- Plantillas de respuesta para trámites complejos con estructura clara

Validación Proactiva

- BOT solicita CUIT/expediente al inicio si detecta intención relacionada
- Confirmación anticipada de tipo de consulta: “¿Estás buscando inscribir una asociación civil?”

Supervisión Activa y Ajuste Semanal

- Revisar estadísticas por tipo de trámite y ajustar flujos según demanda
- Reentrenar corpus con consultas reales detectadas
- Actualizar documentos enlazados y sus descripciones en el sistema



Evaluación Ciudadana

Objetivo: Incorporar retroalimentación ciudadana inmediata para evaluar calidad conversacional, ajustar contenidos y fortalecer los flujos de atención digital.

Funcionamiento General

Momento de activación

Este módulo se activa automáticamente **al finalizar una interacción relevante** con el BOT IA (entrega de documento, cierre de trámite, consulta resuelta, etc.).

Mensaje sugerido post-consulta

¿Esta respuesta te resultó útil?

Sí / No

Tu opinión nos ayuda a mejorar la atención digital de la DGIJ.

Opcional: incluir botón adicional “🗨️ Dejar comentario” (si se quiere habilitar input libre).

Métricas clave recolectadas

Métrica	Método de captura	Utilidad institucional
Tasa de satisfacción	Porcentaje de respuestas “Sí”	Medición directa de aceptación ciudadana
Percepción de claridad	Interpretación de ratio positivo por flujo	Detección de trámites confusos
Utilidad percibida	Asociación con éxito en tareas concretas	Ajuste de contenidos y plantillas tipo
Comentarios ciudadanos (opt)	Captura libre o múltiple elección	Identificación de fricciones o sugerencias

Visualización en Dashboard

Indicadores de Evaluación por Flujo

Flujo conversacional	Tasa de aprobación *	Alertas de mejora
Consulta de estado de trámite	89% 👍	● Alto nivel de satisfacción
Entrega de documentos oficiales	74% 👍	● Verificar formato y contexto informativo

Derivación a agente humano	62% 👍	● Posible frustración por espera o ambigüedad
Consultas fuera de horario	51% 👍	● Incorporar mensajes automáticos más explicativos

Se puede visualizar como gráfico de barras por flujo o matriz comparativa mensual.

**Referencia simulada, basada en valores típicos observados en implementaciones institucionales similares que sirven para mostrar cómo podría visualizarse la retroalimentación ciudadana dentro del panel de seguimiento. Los porcentajes están inspirados en benchmark de experiencia digital en canales automatizados, y ayudan a ilustrar lo siguiente: Qué flujos tienen mejor recepción (ej. consulta resuelta de forma clara), qué flujos generan más fricción (ej. derivación con espera o respuestas fuera de horario) y dónde conviene ajustar contenidos, corpus o lógica conversacional.*

4.4.5 Taller de validación Plan de Implementación de Herramientas Tecnológicas.

Se realizó un taller de validación con el grupo de actores claves, para validar el Plan de implementación.

En el marco del proceso de modernización tecnológica y operativa, se realizó el taller de validación del Plan, con la participación activa de los actores clave involucrados en las distintas fases del proyecto.

El Plan de implementación estructurado en 7 módulos, ya transitó con éxito las primeras etapas de relevamiento integral, diseño del sistema, desarrollo, pruebas de campo, validaciones cruzadas y estandarización de procesos. Cada componente fue documentado con rigurosidad, incluyendo manuales de usuario, memoria de código y cumplimiento de normas de ciberseguridad.

Durante el taller, se presentaron los resultados de la validación técnica entre el sistema actual y el nuevo, destacando la consistencia en los outputs, la robustez del desarrollo y la factibilidad operativa para la ejecución en paralelo. Los aportes de los equipos participantes permitieron ajustar aspectos críticos, fortalecer la estrategia de comunicación institucional y afianzar los mecanismos de monitoreo post-lanzamiento.

La validación del plan no sólo confirmó la solidez técnica del sistema, sino que reafirmó el compromiso institucional con una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.



Asimismo, se validaron los pasos a seguir en una nueva etapa para implementar las diversas herramientas tecnológicas propuestas en otros talleres e instancias de diagnóstico. En el anexo 2 se presenta la propuesta “**Recomendaciones Estratégicas para la Modernización Institucional del IPJ**”.



ANEXOS

ANEXO 1 - Modelo de Nota de Convocatoria a Talleres de Validación de los Diagnósticos y Plan de Metas

Modelo de Nota de Convocatoria a Talleres de Validación de los Diagnósticos y Plan de Metas

[FECHA]

A los funcionarios y empleados de [Organismo/Ministerio]:

Con el propósito de impulsar la mejora continua en los procesos internos y fortalecer nuestro compromiso con la eficiencia, transparencia y calidad en el servicio, los invitamos a participar en los Talleres de Validación del Diagnóstico de XXX (indicar cada una de las 3 áreas objeto del presente informe).

Detalles de los talleres:

- **Objetivo:** Validar el diagnóstico inicial y las metas estratégicas a implementar en los siguientes meses.
- **Participantes:** Informantes claves de las áreas involucradas (Anexo 1).
- **Fechas:** [Indicar fechas específicas].
- **Horario y duración:** [Indicar horario].
- **Lugar:** [Indicar lugar o modalidad virtual, si aplica].

¿Por qué participar?

Estos talleres son una oportunidad para:

- Contribuir activamente al diseño de procesos más eficientes y efectivos.
- Compartir ideas y propuestas desde la experiencia en el trabajo diario.
- Generar compromisos conjuntos hacia la modernización y mejora continua.

Inscripción:



Para confirmar su participación, por favor complete el formulario en el siguiente enlace: [Enlace al formulario] o comuníquese con [Nombre y datos de contacto del responsable].

La participación de cada uno de ustedes es fundamental para asegurar que los cambios propuestos reflejen las necesidades y expectativas reales del equipo y de los usuarios de nuestros servicios.

Agradecemos desde ya su compromiso y entusiasmo para construir juntos una organización más ágil, moderna y orientada a resultados.

Cordialmente,

Lic. Andrés Michel.

Secretario de Política Económica.

Ministerio de Economía y Gestión Pública
de la Provincia de Córdoba.

Programa orientador de los talleres

1. Bienvenida y apertura

- Introducción al taller: objetivos y metodología.
- Presentación de los facilitadores y participantes.
- Actividad rompehielos para fomentar la participación y colaboración.

2. Diagnóstico actual de la organización

- Exposición de los principales desafíos y oportunidades en los procesos actuales.
 - Ejemplos específicos (inscripciones, fiscalización, digitalización).
- Impacto en la eficiencia y el servicio al usuario.
- Presentación de Análisis Normativo.

3. Propuestas de cambios en los procesos

- Presentación de las propuestas de cambio:
 - Digitalización y automatización.
 - Implementación de plataformas unificadas.



- Mejora en la comunicación interna y externa.
- Beneficios esperados y resultados proyectados.
- Propuestas de cambios Normativos.

4. Validación participativa

- Trabajo en grupos:
 - Análisis de las propuestas desde diferentes perspectivas.
 - Identificación de oportunidades y puntos críticos.
 - Ajustes a las propuestas según las necesidades específicas del área.
- Presentación de conclusiones grupales.

5. Metas organizacionales

1. Presentación de metas claras y medibles asociadas a los cambios:
2. Validación y priorización de metas con los participantes.
3. Matriz de impacto y factibilidad.

6. Priorización y plan de acción

- Identificación de las acciones prioritarias para implementar los cambios.
- Discusión sobre recursos necesarios y cronograma.

7. Compromisos y próximos pasos

1. Resumen de acuerdos alcanzados durante el taller.
2. Planificación de capacitaciones y actividades de seguimiento.

Espacio para consultas finales.

8. Evaluación del taller y cierre

- Encuesta de satisfacción y retroalimentación de los participantes.
- Mensaje final de los facilitadores.

Dinámicas sugeridas a implementar de acuerdo con el grupo



1. Dinámicas iniciales

- **Rompehielos:** Una breve actividad para que los participantes se presenten y se sientan cómodos (por ejemplo, compartir sus expectativas en una frase).
- **Lluvia de ideas inicial:** Preguntar qué creen que funciona bien y qué necesita mejorar en los procesos actuales.

2. Trabajo en grupos

- **Discusión en equipos pequeños:** Dividir a los participantes en grupos para analizar un tema específico (ejemplo: pasos del proceso actual).
- **Mapeo sencillo de procesos:** Cada grupo dibuja un esquema del proceso actual y señala dónde creen que hay oportunidades de mejora, problemas o cuellos de botella.

3. Priorización

- **Votación rápida:** Después de presentar las propuestas, cada participante vota por las ideas que considera más importantes o urgentes.
- **Semáforo:** Evaluar las propuestas usando colores: verde para las viables, amarillo para las que requieren ajustes y rojo para las menos factibles.

4. Cierre

- **Resúmenes breves:** Cada grupo comparte en 2-3 minutos las conclusiones de su trabajo.
- **Compromiso final:** Acuerdo conjunto sobre los próximos pasos y roles clave.



ANEXO 2 - Recomendaciones Estratégicas para la Modernización Institucional del IPJ

Introducción

La transformación digital del IPJ requiere avanzar hacia una gestión más transparente, eficiente y segura, alineada con los principios de ética pública, interoperabilidad territorial y apropiación institucional. En este marco, se proponen recomendaciones orientadas a la incorporación progresiva de tecnologías emergentes —blockchain, inteligencia artificial (IA) y tokenización societaria— como herramientas para fortalecer la trazabilidad, la fiscalización preventiva y la gobernanza digital.

1. Implementar un Sistema Integral de Seguimiento de Trámites

Objetivo: Mejorar la visibilidad, trazabilidad y eficiencia en la gestión de trámites administrativos.

Acciones sugeridas:

- Desarrollar una plataforma que permita monitorear en tiempo real el estado de cada trámite.
- Incorporar alertas automáticas sobre demoras, inconsistencias o derivaciones pendientes.
- Integrar paneles de control con métricas clave para la toma de decisiones estratégicas.

Beneficios esperados:

- Reducción de tiempos de procesamiento.
- Mejora en la planificación institucional.
- Fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas.

2. Integrar Blockchain para la Trazabilidad y Seguridad Jurídica

Objetivo: Garantizar la inmutabilidad, verificabilidad y autenticidad de los registros institucionales.

Acciones sugeridas:

- Implementar una arquitectura blockchain privada y modular para registrar interacciones clave en el ciclo de vida de los trámites.
- Aplicar blockchain en el registro de actas, documentación escaneada y validaciones normativas.
- Establecer mecanismos de interoperabilidad con otras plataformas provinciales.

Beneficios esperados:

- Seguridad jurídica reforzada.



- Prevención de manipulaciones documentales.
- Mejora en la confianza institucional y ciudadana.

3. Aplicar Inteligencia Artificial para Fiscalización Predictiva

Objetivo: Automatizar el análisis documental y anticipar riesgos normativos o societarios.

Acciones sugeridas:

- Utilizar algoritmos de NLP y visión computacional para detectar inconsistencias, omisiones o vínculos societarios ocultos.
- Clasificar automáticamente los trámites según complejidad, urgencia o impacto territorial.
- Incorporar IA en la validación de formularios, derivación inteligente y generación de métricas.

Beneficios esperados:

- Fiscalización proactiva y preventiva.
- Optimización de recursos técnicos y humanos.
- Mejora en la calidad normativa y la toma de decisiones.

4. Fortalecer la Capacitación y Apropiación Tecnológica

Objetivo: Asegurar que el equipo institucional esté preparado para operar y sostener las nuevas herramientas.

Acciones sugeridas:

- Diseñar programas de formación continua en blockchain, IA y gestión digital.
- Generar manuales, tutoriales y simuladores para facilitar la apropiación.
- Promover espacios de validación participativa con actores públicos, privados y comunitarios.

Beneficios esperados:

- Reducción de la resistencia al cambio.
- Generación de capacidad instalada.
- Alineación entre innovación tecnológica y cultura institucional.

5. Incorporar la Tokenización de SAS

Objetivo: Modernizar la fiscalización societaria mediante tecnologías descentralizadas.

Acciones sugeridas:

- Registrar en blockchain el libro de accionistas, actas, votaciones y operaciones societarias.
- Facilitar reuniones online con votación digital y distribución automática de dividendos.
- Explorar modelos DAO para la toma de decisiones corporativas.



Beneficios esperados:

- Trazabilidad y transparencia en la vida societaria.
- Reducción de costos operativos y tiempos de gestión.
- Inclusión digital de socios y fortalecimiento de la gobernanza.

6. Establecer Indicadores de Impacto y Monitoreo Ético

Objetivo: Evaluar objetivamente los avances y garantizar el uso responsable de las tecnologías.

Acciones sugeridas:

- Diseñar matrices de indicadores para medir eficiencia, seguridad jurídica, apropiación territorial y ahorro institucional.
- Incorporar criterios de monitoreo ético en el uso de IA y blockchain.
- Publicar informes periódicos con aprendizajes, métricas y recomendaciones.

Beneficios esperados:

- Mejora continua basada en evidencia.
- Legitimidad institucional y social.
- Alineación con principios de ética pública y derechos digitales.