

## **Digitalización y Sistematización del Proceso de Ejecuciones Fiscales en la Provincia de Río Negro**

Sergio Baroni<sup>1</sup>, Leandro Luciano Sferco<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Administrador General, Poder Judicial de Río Negro  
Laprida N° 292 2º Nivel, Viedma - Río Negro  
[sbaroni@jusrionegro.gov.ar](mailto:sbaroni@jusrionegro.gov.ar)

<sup>2</sup> Gerente de Asuntos Legales, Agencia de Recaudación Tributaria de Río Negro  
25 de Mayo 99, Viedma - Río Negro  
[lsferco@agencia.rionegro.gov.ar](mailto:lsferco@agencia.rionegro.gov.ar)

**Resumen.** El presente documento describe la experiencia exitosa del trabajo conjunto entre dos poderes del estado para implementar una solución transparente y eficiente para la gestión judicial de la deuda de tributos provinciales. El proyecto representa un salto cualitativo en la temática tributaria teniendo en cuenta que permitió que la provincia de Río Negro se convierta en la primera jurisdicción nacional en digitalizar y “despapelizar” la totalidad de un proceso judicial, en este caso, el de las ejecuciones fiscales.

### **Introducción**

El proyecto se llevó a cabo en el ámbito del organismo recaudador de provincia de Río Negro, la Agencia de Recaudación Tributaria, organismo que tiene como objetivo administrar en forma eficiente y eficaz, la aplicación, recaudación y fiscalización de los impuestos de la provincia de Río Negro.

La Agencia es la responsable de recaudar los tributos Automotor, Ingresos Brutos, Inmobiliario y Sellos; y gestiona también el cobro de diferentes Tasas Retributivas de Servicios.

Es una organización con importante presencia territorial, compuesta por 8 Delegaciones, 11 Subdelegaciones y 16 Receptorías distribuidas en diferentes localidades de la provincia de Río Negro, Bahía Blanca y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El proyecto se implementó en el marco del plan estratégico del organismo como parte del eje de planificación “Acciones Tendientes al Cobro” e involucró la reingeniería del proceso de selección de deudores morosos, cuyas deudas reúnen determinadas condiciones para el envío a juicio y su posterior gestión judicial, el análisis del personal involucrado en el proceso y su capacitación, el desarrollo de un módulo del sistema principal de la Agencia, las implementaciones que resultaron necesarias para poder contar con una comunicación directa y segura entre los

organismos, la incorporación de la firma digital para otorgarle legalidad a las actuaciones, así como la posterior explotación de la información mediante la utilización de una herramienta de business intelligence valiéndose de un repositorio de datos para la toma de decisiones.

Para llevar adelante el mencionado proceso se llevó a cabo un trabajo conjunto que involucró a personal de tres de sus ocho gerencias, la Gerencia de Asuntos Legales, la Gerencia de Tecnologías de la Información y la Gerencia de Recaudación y Cobranzas.



**Figura 1.** Gráfico con la ubicación geográfica de las dependencias de la Agencia de Recaudación Tributaria y las Cabeceras de las Circunscripciones Judiciales del Poder Judicial de Río Negro.

### Situación-Problema u Oportunidad

Se partió de una situación inicial en la cual el proceso de selección de deudores morosos en condición de envío a juicio era realizado por personal en todas las oficinas de la Agencia. El total del personal involucrado era de aproximadamente 50 personas. Las condiciones del tipo de deuda con las que se seleccionaba a los contribuyentes

eran arbitrarias y diferían entre las distintas oficinas y el proceso era completamente manual.

Así, una vez seleccionado el grupo de contribuyentes morosos, para cada caso se emitía un reporte de deuda con el que se elaboraban las resoluciones de apremio (boletas de deuda) y se daba comienzo a los expedientes, también totalmente en forma manual y no estandarizada, en la que se volcaban los datos del contribuyente (Apellido y Nombres o Denominación, Domicilio Fiscal, etc.), así como el detalle de la deuda reclamada (Tributo, Objeto, Concepto, Año, Cuota, Importe Original, Intereses, Importe Total), entre otra información que formaba parte del expediente.

Se imprimían 5 (cinco) copias de la resolución para diversos archivos, las cuales eran firmadas por el agente que confeccionaba el proyecto de resolución, por el delegado y por el Director Ejecutivo de la Agencia, el cuál constaba en promedio de 50 (cincuenta) fojas y en la etapa judicial otras 100 (cien) fojas.

Luego, la boleta de deuda era enviada vía correo postal a los representantes legales para que den inicio a la gestión judicial del reclamo propiamente dicha.

El proceso mencionado tenía una demora mínima de 6 (seis) meses y adolecía del mínimo control necesario por parte de los responsables del área, así como tampoco ofrecía la posibilidad de contar con estadísticas mínimas del proceso de gestión judicial.

## **Solución**

El objetivo planteado fue optimizar el proceso para acortarlo en tiempo, hacerlo más eficiente centralizando la operatoria y transparentándolo. De tal manera que al contribuyente moroso le quede claro que cuando incurre en mora reiterada, no se producen retrasos para que la Agencia haga el reclamo por la vía judicial. Y, como consecuencia de ello, aumentar la percepción del riesgo para el resto de los contribuyentes y propender a una cultura de pago voluntario de los tributos provinciales.

Para conseguir el objetivo resultó necesario comenzar con una reingeniería del proceso para identificar cuáles eran los pasos redundantes y así poder eliminarlos, adecuar el marco normativo tanto del Poder Judicial como de la Agencia de Recaudación Tributaria, implementar la tecnología apropiada para comunicar de manera segura cada oficina de la Agencia con la circunscripción judicial<sup>1</sup> correspondiente y capacitar a todo el personal involucrado en la nueva operatoria para gestionar deuda por la vía judicial.

### **Reingeniería de Procesos**

---

<sup>1</sup> El Poder Judicial de Río Negro está organizado en cuatro circunscripciones judiciales, con las ciudades de Viedma, General Roca, Bariloche y Cipolletti como cabeceras de la 1ra, 2da, 3ra y 4ta, respectivamente. Ver Figura 1.

Se revisaron todos y cada uno de los procesos involucrados en la gestión judicial de la deuda, desde el proceso de selección de contribuyentes morosos, pasando por la generación de la boleta de deuda y la información anexa a la misma, el envío de la boleta al ámbito de la justicia, hasta la comunicación judicial al contribuyente teniendo como meta final la automatización de los mismos, tomando como fuente de información la generada por el sistema en tiempo real y su tratamiento digitalizado valiéndose de la tecnología existente y la incorporación de la firma digital.

### **Acuerdos entre Poderes**

Para avanzar en el necesario acuerdo entre poderes del estado provincial que la solución requería, se realizaron diversas gestiones con las autoridades máximas del Poder Judicial, en este caso, el Presidente del Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de Río Negro, quien es a la vez titular del Comité de Informatización del mencionado poder y sus equipos técnicos.

Como parte de la adecuación del marco normativo para la incorporación de las nuevas tecnologías en los procesos de ejecución fiscal, en diciembre del año 2012 se introdujo en el código fiscal el art. 128 quater.<sup>2</sup> y su reglamentación por parte del STJ<sup>3</sup> con el dictado de la Acordada 14/2014.

### **Desarrollo de un Nuevo Módulo**

Contando con el acuerdo entre poderes y el marco normativo necesario para la implementación, se avanzó en la definición de un nuevo módulo del Sistema Integrado de Administración Tributaria (SIAT), sistema que administra toda la información referida a la deuda de los contribuyentes que se pretendía gestionar.

El módulo recupera la deuda de los contribuyentes en base a cierta parametrización ingresada para cada caso e identifica grupos de trabajo. A tales grupos de contribuyentes luego se le asocia en forma automática cierta información que se administra en un repositorio en base a datos aportados por diferentes Agentes de Información<sup>4</sup> de la Agencia que permiten determinar la capacidad contributiva de los contribuyentes que forman el grupo.

En base a ciertos parámetros que determinan, entre otras cosas, la antigüedad de la deuda, el tipo de tributo y el importe mínimo a reclamar por la vía judicial, se filtran los contribuyentes del grupo seleccionado originalmente quedando aquellos que cumplen determinadas condiciones para que se generen en forma automática y para cada uno de ellos las boletas de deuda que contienen: datos del contribuyente, diferentes domicilios, tributos involucrados, objetos/hechos<sup>5</sup> involucrados, detalles de la deuda indicando para cada posición fiscal reclamada, la deuda original,

---

<sup>2</sup> **Artículo 128 quater** – “...El Tribunal Superior de Justicia puede disponer la digitalización del expediente de Ejecución Fiscal, además todos los actos procesales que se efectúen en el marco de la ejecución fiscal pueden ser producidos, almacenados, reproducidos, transmitidos y notificados por medios técnicos, electrónicos, informáticos o telemáticos...”

<sup>3</sup> Superior Tribunal de Justicia de la provincia de Río Negro

<sup>4</sup> Agentes que aportan información de consumo de contribuyentes tales como empresas de servicios, tarjetas de crédito, entre otras

vencimientos, intereses y el saldo actualizado a la fecha de generación, entre otros, cumpliendo los elementos constitutivos válidos que dan origen a la ejecución fiscal<sup>6</sup>.

Luego, una vez generadas las boletas de deuda, se guardan en un repositorio para que sean firmadas digitalmente por el Director Ejecutivo y posteriormente se asignan a los representantes legales de acuerdo a un criterio definido en base a la eficacia y eficiencia del mismo en el recupero de deuda.

En la definición de las características con las que debía contar el módulo participaron la Gerencias de Asuntos Legales y la Gerencia de Recaudación y Cobranzas y la implementación estuvo a cargo de la Gerencia de Tecnologías de la Información.

### **Seguridad Informática**

Para que la información viaje segura desde la Agencia hasta el Poder Judicial se implementaron redes privadas virtuales VPN's, por su sigla en inglés, para comunicar cada una de las oficinas de la Agencia con la Circunscripción Judicial correspondiente. Para ello se utilizó una implementación de software libre denominado OpenVPN que se llevó a cabo por profesionales y técnicos de la Gerencia de Sistemas del Poder Judicial trabajando conjuntamente con sus pares de la Gerencia de Tecnologías de la Información de la Agencia.

La mencionada implementación posibilitó que la información que viaja desde un puesto de trabajo de la Agencia para que se gestione en el ámbito del Poder Judicial viaje encriptada y de manera segura a través de la IPP<sup>7</sup> o valiéndose de internet, según la disponibilidad existente en cada localidad de la provincia.

### **Explotación de la Información**

Para explotar la información generada por el nuevo módulo y a los efectos de segmentar la cartera y cumplimentar el árbol de decisiones establecido, se implementó un data warehouse utilizando la herramienta Pentaho. En dicho repositorio se puede relacionar información propia, producida por el sistema core de la Agencia, con otra información proporcionada por los diferentes agentes de información por ésta designados.

La implementación aplicada al recupero de deuda en el ámbito de una administración tributaria fue considerada como “caso de éxito” por la firma Pentaho y publicada en su sitio web<sup>8</sup>.

### **Capacitación**

---

<sup>5</sup> Ojeto/Hecho es como se identifica en la jerga tributaria a cada objeto o hecho sometido a gravamen

<sup>6</sup> Ley 2938 de Procedimiento Administrativo, Art. 12

<sup>7</sup> Intranet Pública Provincial

<sup>8</sup> Pentaho Data Integration - Agencia de Recaudación Tributaria de Río Negro como Caso de Éxito - <http://www.pentaho.com/las-capacidades-anal%C3%ADticas-de-pentaho-posibilitaron-al-gobierno-de-r%C3%ADo-negro-recuperar-dinero-y>

El trabajo desarrollado por la Agencia a nivel de capacitación del personal fue de gran envergadura, en el cual se incluyó la capacitación de abogados, jueces y personal administrativo lo que implicó un trabajo en conjunto con el Poder Judicial respecto a la gestión judicial de expediente electrónico

La capacitación al personal que utiliza las diversas herramientas, supone uno de los desafíos más importantes y en un cambio radical en la administración de la gestión de procesos administrativos y judiciales como fue la implementada en la Agencia.

### **Firma Digital**

El Poder Judicial de Río Negro revestía la calidad de autoridad certificante de la Oficina Nacional de Tecnologías de Información ONTI, por lo tanto, una vez completadas las pruebas de funcionamiento se gestionaron las firmas digitales para el Director Ejecutivo, el Gerente de Asuntos Legales y cada uno de los Representantes Legales de la Agencia para comenzar a utilizar la nueva operatoria.

La provincia de Río Negro se encuentra adherida a la Ley Nacional de Firma Digital 25.506 mediante la Ley A N° 3997 - Ley Provincial de Firma Digital de adhesión a Ley Nacional.

## **Ambiente de Hardware y Software**

La solución implementada se desarrolló sobre la estructura tecnológica en la que funcionaba el proyecto SIAT Sistema Integrado de Administración Tributaria, teniendo en cuenta que se trata de un nuevo módulo que se alimenta de la información que gestiona el sistema.

La red de comunicaciones que conecta todas las oficinas, conocida localmente como la IPP Intranet Pública Provincial, es una red utilizada por diversos organismos de la Administración Pública Provincial que integra a la provincia de Río Negro de este a oeste y de norte a sur, incluyendo a sus delegaciones en Buenos Aires y Bahía Blanca.

En cada ciudad existe un nodo principal ubicado en la Policía de Río Negro que distribuye, desde allí, las comunicaciones a las oficinas públicas de la localidad. Todas las comunicaciones convergen al nodo central ubicado en el “data center” del Ministerio de Economía al que se conecta el “data center” de la Agencia.

El sistema SIAT administra toda la información que gestiona la Agencia de manera integrada en una base de datos que corre en servidores alojados en el “data center” de la Agencia que son administrados por personal propio.

La comunicación de las dependencias involucradas se describió oportunamente en el punto Seguridad Informática de la Solución.

## **Innovación e Inédito**

El proyecto sin lugar a dudas resulta por demás novedoso, teniendo en cuenta que no existe antecedente de similares características a nivel nacional, siendo a nivel internacional de las primeras implementaciones, según se verifica en el *Manual Sobre Recaudación y Cobranza de Tributos 2016*<sup>9</sup> del CIAT<sup>10</sup> que resume las buenas prácticas usadas por las administraciones tributarias de Iberoamérica.

La digitalización de todo el procedimiento implica la “despapelización” del expediente judicial. Como consecuencia de ello se eliminó el protocolo de sentencia y se creó uno digital que cambia una tradición de 500 años de protocolizar sentencias heredado de la conquista de América como reminiscencia del derecho español.

El proceso de digitalización de la boleta de deuda (Título ejecutivo que da origen a la ejecución fiscal), también resulta novedoso e inédito dentro de la administración pública nacional, prueba de ello es que administraciones tributarias más desarrolladas, como ARBA<sup>11</sup>, tienen planificado para el año 2016 firmar un convenio de digitalización de boletas de deuda a enviar a la Fiscalía de Estado para su ejecución sin incluir la digitalización del proceso judicial.

## **Beneficiarios**

Resultaron beneficiarios directos los representantes fiscales que representan a la provincia en las ejecuciones fiscales, los cuales pueden tramitar los juicios las 24 hs. del día, incluso días no hábiles desde cualquier lugar valiéndose de una conexión a internet.

También resultaron beneficiarios directos los empleados involucrados en el proceso de selección de contribuyentes morosos de la Agencia, así como los empleados del Poder Judicial que pertenecen al Fuero Civil.

Se beneficia también el estado provincial al requerir de menores costos administrativos en la tramitación de los procesos judiciales, teniendo en cuenta que se elimina el uso de una importante cantidad de papel y tóner y se disminuye la cantidad de horas hombre en la emisión de la boleta de deuda y el procesamiento por parte del juzgado donde tramita la causa.

Aunque, sin duda el mayor beneficiario del proceso de digitalización es la sociedad en su conjunto, teniendo en cuenta que el acceso en línea a las causas judiciales desde cualquier lugar del mundo implica transparencia en la gestión y seguridad jurídica. El ciudadano tiene acceso a su causa sin la necesidad de la intervención de un letrado, desde la implementación del juicio digital solo hay 20 excepciones opuestas de las 12 mil causas iniciadas hasta el día de la fecha y ninguna cuestiona la validez y

<sup>9</sup> ISBN: 978-9962-647-88-1

<sup>10</sup> Centro Interamericano de Administraciones Tributarias

<sup>11</sup> Agencia de Recaudación de la provincia de Buenos Aires

autenticidad de la firma digital. Los diversos cruces de información, el envío de las notificaciones al domicilio fiscal electrónico dan certeza en la recepción de las comunicaciones judiciales y se elimina el error humano en la emisión de la boleta de deuda y en la confección de la demanda dado que ambos documentos se generan directamente del sistema SIAT.

A continuación se muestran los beneficiarios directos e indirectos que obtienen beneficios a partir de la implementación de la solución en la Tabla 1 y 2, respectivamente:

**Tabla 1.** Beneficiarios directos del proyecto.

| <b>Beneficiarios Directos</b>                     | <b>Cantidad</b> | <b>Beneficio</b>   |
|---|-----------------|--|
| Representantes Fiscales                           | 40              | Gestión totalmente digitalizada y “despapelizada” con firma digital          |
| Empleados de la Agencia de Recaudación Tributaria | 50              | Gestión eficiente de selección de contribuyentes morosos para envío a juicio |
| Empleados del Poder Judicial                      | 200             | Gestión totalmente digitalizada y “despapelizada” con firma digital          |
| Contribuyentes de impuestos provinciales          | 120.000         | Gestión judicial rápida, eficiente y a un menor costo                        |

**Tabla 2.** Beneficiarios indirectos del proyecto.

| <b>Beneficiarios Indirectos</b>                   | <b>Cantidad</b> | <b>Beneficio</b>  |
|---|-----------------|---|
| Ciudadanos de la provincia de Río negro           | 650.000         | A partir de la mejora en la recaudación, mayor cantidad y mejores servicios |
| Empleados de la Agencia de Recaudación Tributaria | 480             | Gestión eficiente de la deuda en gestión judicial                           |
| Empleados del Poder Judicial                      | 2.000           | Acortamiento de los plazos de sentencias para ejecuciones fiscales          |

## **Relevancia para el Interés Público**

La Agencia es uno de los entes estatales que mayor dinamismo le ha dado a la utilización de las nuevas tecnologías, poniendo su mayor esfuerzo en la ampliación de

los medios de pago, servicios al contribuyente a través de su página web, intercambio de información con otras organizaciones, etc.

Desde el punto de vista de la administración tributaria, la sistematización y digitalización del proceso judicial de las ejecuciones fiscales representa sin dudas un avance en la calidad de la gestión judicial de la deuda, siendo una herramienta eficaz en el aumento de la percepción del riesgo por parte del contribuyente y, por consiguiente, en reducir la mora y la evasión fiscal, pero desde el punto del ciudadano es aun más importante el resultado dado que supone una mayor transparencia por el acceso público de la información.

La falta de información se traduce en falta de transparencia y por ende en inseguridad jurídica, por ello desde la Agencia nos propusimos respetar al máximo las garantías constitucionales.

La emisión masiva de boletas de deuda bajo parámetros objetivos, trajo aparejado uno de los mayores beneficios, eliminó la discrecionalidad en el envío a juicio de las deudas en mora. De esta manera se respeta una de las garantías constitucionales que fueron una fuente de lucha de clases desde la revolución francesa, es decir el derecho a la igualdad ante la ley (Art. 16 CN)

Otro cambios fundamentales para el ciudadano fue la eliminación de la negociación de los planes de pago entre el contribuyente y los representantes fiscales en sus estudios particulares, donde muchas de las veces se priorizaba el cobro de sus honorarios por encima del capital y esto traía suspicacias tanto para la administración como para los contribuyentes.

Cualquier ciudadano que tenga una deuda en gestión judicial puede concurrir a una de las oficinas de la Agencia abonar las costas y formalizar un plan de pagos de capital y honorarios profesionales sin la intervención del letrado que lleva la causa.

Esto es posible a partir de la puesta en marcha de la mesa de ayuda, donde centralizadamente, se informa al agente de atención al público los honorarios regulados por el Juez, confecciona y remite los formularios para el pago de las costas con la información que extrae del sistema del Poder Judicial e informa al letrado acerca de la regularización de la deuda a los fines del levantamiento de las medidas cautelares trabadas.

Este procedimiento centralizado que se vale de la información integrada en el sistema no solo lo hace más transparente sino que además, acorta los plazos para la regularización de la deuda judicial, teniendo en cuenta que el contribuyente puede completar el trámite en la oficina de la Agencia, sin necesidad de concurrir a estudios jurídicos para efectivizar el pago de honorarios.

Por ello la reingeniería del proceso fue total, actualmente se utiliza la emisión masiva de boletas de deuda bajo parámetros objetivos predispuestos, herramientas de business intelligence (pentaho), firma digital, pfp<sup>12</sup> en gestión judicial, nuevos formularios para el pago de costas judiciales, mesa de ayuda centralizada, auditorias a

---

<sup>12</sup> Planes de Facilidades de Pago

los representantes fiscales dentro del sistema de gestión de expedientes, asignación de juicios por eficacia y eficiencia en el recupero, publicación de deudores en la web, caducidad y notificación automática de los planes de pagos impagos a los representantes fiscales para la continuación del juicio, etc.

No es un dato menor que las ejecuciones fiscales sean transparentes y publicas dado que el estado ejerce todo su imperio en estos procesos judiciales, en ellos se afectan derechos de carácter constitucional como es el de la propiedad, el debido proceso, defensa en juicio, publicidad de los actos de gobierno, igualdad, etc., por lo tanto es fundamental que estos procesos sean lo más objetivos, transparentes y públicos posibles.

Gracias a la utilización de la firma digital, la conexión segura y la capacitación de los diversos actores del sistema (Poder Judicial y Agencia), posibilitó la implementación de la solución que hoy exponemos como caso de éxito.

## **Efectividad**

El resultado de la digitalización y sistematización de la deuda en gestión judicial, desde la emisión de la boleta de deuda pasando por la ejecución fiscal hasta la imputación del pago, superó las expectativas de la Agencia y del Poder Judicial, así fue reflejado en los diversos comunicados de prensa y memorándums de ambos organismos oportunamente<sup>13</sup>.

**En la emisión de la boleta de deuda.** La selección masiva y centralizada de los grupos de contribuyentes utilizando criterios objetivos predispuestos de antigüedad de la deuda, capacidad contributiva y riesgo fiscal utilizando un modulo específico (Por ejemplo: automotores de alta gama con deuda mayor a determinado importe, inmuebles con deuda mayor a 2 años de una determinada localidad, contribuyentes del impuesto sobre los ingresos brutos de determinadas actividades, que posean retenciones bancarias, etc.) posibilitó no solo la emisión de un mayor número de boletas de deuda sino que además de una mejor calidad.

**En la calidad de la boleta de deuda.** Respecto a la calidad de la boleta, esta dado por la posibilidad de seleccionar la totalidad de los contribuyentes dentro de un segmento y cruzarlos con información aportada por agentes de información, para seleccionar por capacidad contributiva (envío solo de los deudores con bienes registrables o retenciones bancarias), además por una función del sistema del nuevo modulo solo levanta la deuda no prescripta relevando en forma automática todas las causales de suspensión e interrupción registradas en el sistema y emite un archivo pdf por cada contribuyente por la deuda existente en cada objeto.

Esto elimina el error humano en la confección de la resolución de envío a juicio que fue remplazada por este sistema por la nueva boleta de deuda.

---

<sup>13</sup> Memoria y Balance 2013 - Agencia de Recaudación Tributaria de la provincia de Río Negro

Además permitió la inclusión de varios tributos y objetos dentro de una boleta de deuda.

La gestión de la deuda por persona (CUIT) y no por objeto hace más eficiente la gestión, crea mayor percepción del riesgo y disminuye costos, tanto para la Agencia como para el contribuyente, que luego debe abonar las costas judiciales y honorarios.

**En la cantidad de boletas de deuda.** No cabe duda que la confección de la boleta de deuda como un reporte del sistema que toma información directamente de la base de datos, le permitiría a la Agencia enviar toda la deuda en mora a juicio. A partir de ello, la Gerencia de Recaudación y Cobranzas podrá seleccionar los casos de mayor interés fiscal teniendo como única limitante la capacidad de procesamiento por parte del Poder Judicial.

Esta selección de los grupos que antes la realizaban discrecionalmente y con criterios disímiles alrededor de cincuenta personas dispersas en las distintas oficinas, ahora se lleva a cabo centralizadamente con solo dos personas en el Departamento Ejecuciones Fiscales, quienes tienen la responsabilidad además de aplicar los criterios únicos fijados por la Dirección Ejecutiva conforme al árbol de decisión.

Así, una gestión que lograba completar entre 700 (setecientos) a 1100 (mil cien) juicios por año de baja cobrabilidad y de único objeto/hecho pudo escalar a 5000 (cinco mil) juicios de alta cobrabilidad y de múltiple objeto/hecho<sup>14</sup>.

**En la calidad de la gestión de la deuda.** En febrero de 2016 el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) publicó un manual de Recaudación y Cobranzas cuyo objetivo principal consiste en ser una guía de referencia en la materia y dar a conocer buenas prácticas basadas en experiencias de administraciones tributarias de países de Iberoamérica.

La Agencia cumple con la totalidad de las buenas prácticas descriptas en el manual verbigracia: Emisión de boletas de deuda bajo parámetros objetivos predispuestos, asignación de boletas de deudas a representantes fiscales conforme su desempeño en el recupero de deuda, trabas de medidas cautelares autorizadas por organismos jurisdiccionales, expediente electrónico (el único antecedente existente es el español a nivel administrativo instaurado por la ley 11/2007), notificación y constitución de un domicilio fiscal electrónico en el cual serán validas y fehacientes las notificaciones administrativas y judiciales,<sup>15</sup> utilización de bases de datos provistas por diversos entes del estado o agentes de información tendientes a desarrollar una inteligencia prejudicial a los efectos de maximizar los resultados en el recupero de deuda judicial teniendo en cuenta la capacidad contributiva del contribuyente, creación de planes de

<sup>14</sup> Llegando en los casos de loteos enviados a juicio del tributo inmobiliario a incluir más de 1000 (mil) objetos en una misma boleta de deuda

<sup>15</sup> Una vez más los españoles son los referentes pero solo en la faz administrativa únicamente “...La Administración Tributaria de España cuenta con un sistema de notificación administrativa, que ha resultado ser efectivo. El sistema utilizado se denomina “Dirección Electrónica Habilitada”, el cual permite el acceso electrónico de los ciudadanos a los “Servicios Públicos” y a su vez permite notificar a través de Internet en una dirección electrónica habilitada (DEH) para toda la Administración General del Estado...”

pagos vinculados de capital y honorarios profesionales a los efectos que sean caducados automáticamente cuando se produzca el incumplimiento de alguno de ellos y la comunicación automática a través de un e-mail al representante fiscal que lleva la causa, segmentación de carteras conforme parámetros objetivos de antigüedad de la deuda, monto, riesgo fiscal, capacidad contributiva, etc. con herramientas de business intelligence, trabas de medidas cautelares digitales (inhibición RNPA y RPI)<sup>16</sup>.

Cabe aclarar que las administraciones tributarias que integran el CIAT son las nacionales de cada país, es decir que en el caso de la Agencia de Recaudación de Río Negro resulta un doble merito, por un lado se consiguieron la totalidad de las buenas practicas (cosas que ninguna de las AT logró) y por el otro, fue conseguido por una administración tributaria subnacional lo cual implica un número menor de recursos que el que pueda destinar una administración que audite los tributos de toda una nación.

## **Facilidad de Reproducción**

Por tratarse de una solución que se implementó sobre la base de un sistema que administra los tributos provinciales en gestión judicial, con el valor agregado que ofrece la incorporación de la firma digital en la interacción con el Poder Judicial provincial, y la utilización del software adoptado por éste, no parece tratarse de un proyecto que pueda reproducirse en otra jurisdicción provincial de manera directa.

Sin embargo, el diseño de la solución, los acuerdos entre poderes, así como diferentes aspectos técnicos y trabajo realizado por profesionales de los organismos involucrados, pueden ser utilizados por otras provincias para poner en marcha una solución similar a la descripta.

La experiencia adquirida y el conocimiento inigualable referido al recupero de deuda en gestión judicial, permitió en el ámbito provincial avanzar en la firma de convenios con diferentes municipios, entre ellos la Municipalidad de Viedma, en el cual se establece la colaboración de profesionales y técnicos de la Agencia en la reingeniería del proceso de emisión masiva de boletas de deuda, selección de casos por capacidad contributiva, antigüedad de deuda, etc.

Otros organismos y entes estatales mostraron también su interés en la implementación de un sistema similar para gestionar sus deudas, como el Instituto de Planificación y Promoción de la Vivienda (IPPV), la Dirección Provincial de Aguas (DPA), lo que demuestra la posibilidad de replicar la experiencia para conseguir una mejora en la calidad de la gestión pública a través de la transparencia en la gestión de la deuda.

---

<sup>16</sup> En este caso el antecedente existente es el de Perú, que estableció un Nuevo Sistema de Embargos por Medios Telemáticos. Como antecedente nacional se puede citar el de la AFIP que también desarrolló un sistema de similares características llamado SOJ (sistema de oficios judiciales), que administra las circulares de embargos en cuentas a la vista del Banco Central de la República Argentina

Por todo lo expuesto, consideramos que la digitalización y sistematización del proceso de ejecuciones fiscales puede ser considerado como un caso de éxito de aplicación de los sistemas informáticos en las diferentes áreas del Estado.

## **Bibliografía y Referencias**

1. Ley Nacional de Firma Digital 25.506
2. Ley A N° 3997 - Ley Provincial de Firma Digital de adhesión a Ley Nacional
3. Acordada 14/2014 STJ. 2014, que reglamenta el Art. 128 quater. del Código Fiscal de la Provincia de Río Negro Ley I N° 2686
4. Manual Sobre Recaudación y Cobranza de Tributos 2016 del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias CIAT
5. Plan Estratégico Consensuado del Superior Tribunal de Justicia de la provincia de Río Negro
6. Plan Estratégico de la Agencia de Recaudación Tributaria
7. Plan de Acción de Corto Plazo de la Agencia de Recaudación Tributaria
8. Ley Española 11/2007, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos
9. Memoria Anual del Superior Tribunal de Justicia 2014
10. Memoria y Balance 2013 - Agencia de Recaudación Tributaria de la provincia de Río Negro
11. Resol. 332/15 de la Agencia de Recaudación Tributaria, sistema de asignación de boletas de deuda a Representantes Fiscales por eficacia y eficiencia en el recupero de deuda