

# 18

## NUEVO MODELO DE GESTIÓN TRIBUTARIA Y DE RECAUDACIÓN: GESTIÓN DE CALIDAD Y ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA AL SERVICIO DE LOS CIUDADANOS Y OTRAS ADMINISTRACIONES

Encarna López López

Directora

Agencia Regional de Recaudación. Consejería de Hacienda.  
Comunidad Autónoma de la Región de Murcia



En la Comunidad Autónoma de Murcia han existido diversas fórmulas jurídicas en la gestión recaudatoria y, tras muchos años de inestabilidad en la gestión, en el ejercicio 1997 se decidió apostar por un sistema público basado en el modelo de gestión de calidad EFQM.

Conscientes de la especial importancia que la gestión recaudatoria tiene en el ámbito de la Administración Regional y de la necesidad de asumir como Comunidad Autónoma uniprovincial, las funciones de Diputación, se decidió crear un órgano especializado y de mayor agilidad, con potencial suficiente para asumir la gestión recaudatoria de toda la Comunidad Autónoma y de todos los Ayuntamientos de la Región. Para ello se optó por un nuevo modelo de gestión, potenciado por las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones al servicio de los ciudadanos y de los Ayuntamientos y Organismos a los que se le presta colaboración en la gestión tributaria.

La Agencia Regional de Recaudación ha venido presentando Planes de Calidad desde el ejercicio 2001, dirigidos a la mejora de los procedimientos de gestión interna. Estos planes de Calidad dan respuesta a las expectativas de los contribuyentes y de los Ayuntamientos que tienen delegada la gestión tributaria y recaudatoria en la Agencia Regional de Recaudación.

Entre los Proyectos de calidad del ejercicio 2004, podemos destacar la obtención del certificado de aseguramiento de la calidad: Certificación de Calidad por la norma ISO 9001: 2000.

Para ello hemos implantado un sistema de gestión de calidad que cumple los requisitos de la norma UNE-EN-ISO 9001:2000, que culmina con la Certificación, por parte de una entidad acreditada, para los procedimientos relacionados con la gestión tributaria y recaudatoria que se llevan a cabo en la Agencia Regional de Recaudación.

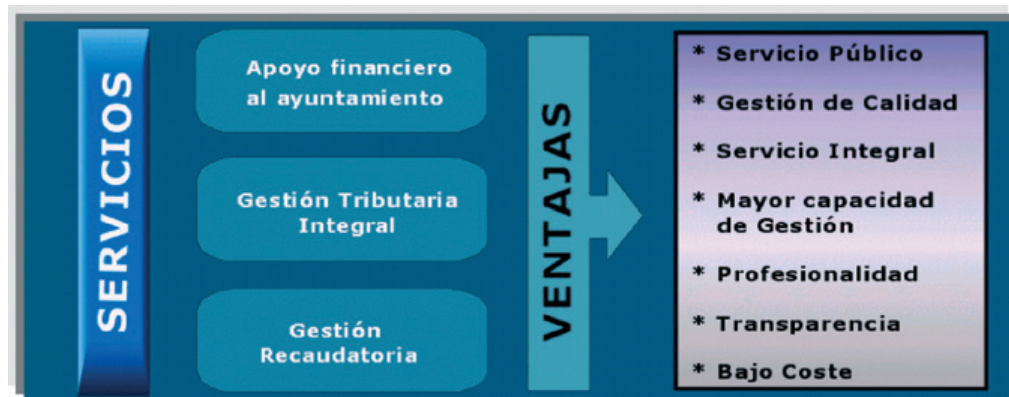
La ISO 9001:2000 es un modelo de gestión basado en unos requisitos de calidad, aplicables a cualquier tipo de organización, con el objetivo de obtener un reconocimiento externo del nivel de calidad y aumentar el grado de confianza de los clientes y el respeto de la sociedad hacia la organización. El modelo de gestión ISO 9001 está basado en el ciclo de Deming, que consiste en una herramienta de mejora continua relacionada con la satisfacción de los clientes y usuarios del servicio público.

La implantación de sistemas de gestión de calidad y Administración Electrónica en la Agencia Regional de Recaudación ha supuesto el establecimiento de una herramienta de mejora continua dentro de la Organización que aporta, entre otros los siguientes beneficios:

- Implantación de sistemas de medición de las actividades desarrolladas a través de procedimientos telemáticos.
  - Satisfacción de usuarios-contribuyentes.
  - Satisfacción de clientes (ayuntamientos, organismos)
  - Medición de indicadores de los procesos
- Eliminación de costes de no calidad y eliminación de actividades que no aportan valor y actividades redundantes.
- Implementación de una cultura de mejora continua en todas las áreas de la Agencia Regional de Recaudación.
- Estandarización de los procesos de la Agencia Regional de Recaudación a través de la utilización de modelos de gestión ampliamente testados, orientados a procesos.
- Seguimiento de adecuado funcionamiento de las políticas definidas mediante herramientas de autocontrol del sistema como las auditorías de calidad.

- Reconocimiento externo, por parte de una entidad de certificación acreditada por ENAC y reconocida a nivel mundial, con la consiguiente generación de confianza de los agentes involucrados.

## SERVICIOS



Los servicios fundamentales que oferta la Agencia Regional de Recaudación, se concretan en: Apoyo financiero, gestión tributaria y gestión recaudatoria.

El apoyo financiero consiste en que la Agencia Regional de Recaudación anticipa, sin coste financiero para el Ayuntamiento, el 90% de la recaudación líquida en concepto de I.B.I. e I.A.E. del ejercicio anterior, distribuido en 12 mensualidades. De este modo el ayuntamiento dispone desde el primer del ejercicio, del importe de una recaudación que se va a producir normalmente en el último trimestre del año.

Respecto a la gestión tributaria y recaudatoria la Agencia Regional de Recaudación realiza una gestión integral: gestión tributaria, recaudación voluntaria y recaudación ejecutiva de todos los tributos e ingresos de derecho público:

### Ingresos municipales.

- I.B.I.
- I.A.E.
- I.V.T.M.
- I.C.I.O.
- Plusvalía.
- Vados
- Basuras.
- Multas y sanciones.
- Tasas y precios públicos.

Asimismo, la Agencia gestiona todo tipo de ingresos de derecho público o privado de la Comunidad Autónoma que reglamentariamente se determine:

El procedimiento de delegación de funciones en la Agencia supone que el ayuntamiento u organismo de que se trate, no precisa mantener ninguna estructura organizativa con competencias de gestión tributaria. La Agencia Regional de Recaudación es un Organismo Autónomo Administrativo y por tanto asume el ejercicio de la totalidad de las funciones administrativas necesarias para el desempeño de la gestión. Evidentemente, esto supone una diferencia esencial respecto a otras figuras, como la encomienda de gestión o asistencia técnica que en muchos municipios, se adjudica a empresas de servicios y que obliga al ayuntamiento a mantener toda su área administrativa que continua siendo responsable de la gestión que un tercero realiza y con escasas posibilidades de control. Por el contrario en la Agencia Regional de Recaudación y en virtud de Convenio de delegación, se asumen también todas las responsabilidades derivadas de los actos dictados en ejercicio de dicha delegación

Todo ello determina que a partir de la firma del Convenio, la Agencia Regional de Recaudación asume todos los actos de gestión necesarios para el desempeño de las funciones delegadas:

- Liquidaciones
- Emisión de recibos
- Notificaciones
- Resolución de recursos
- Publicaciones en boletines oficiales
- Publicidad
- Atención al público
- Convenios con otros Organismos Públicos: A.E.A.T., Catastro, Tráfico, Seguridad Social, etc.
- Y en general la emisión de todo tipo de actos administrativos (providencias de apremio, providencia de embargo, diligencias, etc.)

La circunstancia de que la Agencia Regional de Recaudación actúe por delegación de los Ayuntamientos de la Región y de otros organismos, exige el desarrollo de sistemas de gestión tributaria integrados con las aplicaciones informáticas de las administraciones delegantes.

## VENTAJAS

De todo lo anterior se desprende la principal ventaja de sistema de gestión que hoy presentamos: que se trata de un sistema de Gestión Pública de Calidad basada en las más avanzadas tecnologías de la información con todas las garantías jurídicas para el contribuyente y para el órgano que delega su gestión en la Agencia Regional de Recaudación.

**Mayor capacidad de gestión:** el organismo que delega en la Agencia Regional de Recaudación, dispone desde el primer momento de todo el potencial tecnológico y de gestión de la Comunidad Autónoma, además el organismo amplía su ámbito territorial de gestión, recordemos que el ayuntamiento no puede gestionar fuera de su ámbito territorial y mediante el Convenio suscrito sus ingresos se gestionan en todo el territorio de la Comunidad Autónoma y ahora también en todo el territorio nacional, a través del Convenio con la A.E.A.T.

**Profesionalidad:** todas las funciones administrativas se dictan por funcionarios públicos especializados. Desde el principio de su creación la Agencia Regional de Recaudación creó la especialidad en recaudación en todos los Cuerpos y Escalas de la Administración Regional.

**Transparencia:** como veremos más adelante el ayuntamiento no se desvincula de la gestión, ya que a través de la Web puede obtener información de todos sus datos en tiempo real: padrones, liquidaciones, consultas, etc.

**Bajo coste:** la Agencia Regional de Recaudación, realiza toda esta gestión con un coste inferior al que repercuten otros organismos públicos o empresas de servicios.

## INTEGRACIÓN DE SISTEMAS

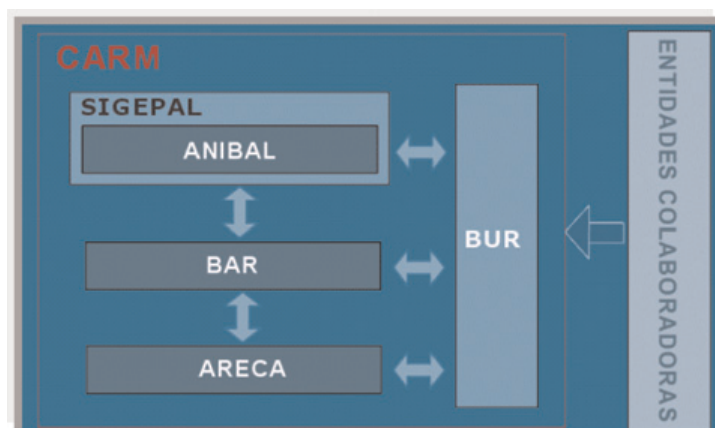
Desde el primer año de su creación la Agencia Regional de Recaudación abordó el principal y más importante de los proyectos: el diseño e implantación de una nueva aplicación informática de gestión y recaudación tributaria, la aplicación informática "ARECA".

La posición que la Agencia Regional de Recaudación ocupa respecto a la Comunidad Autónoma y respecto a los ayuntamientos de la Región de Murcia, determinó que en su configuración se prestara una especial atención a su flexibilidad para adaptarla al resto de aplicaciones informáticas con las que necesariamente debería interrelacionarse.

Respecto a la Comunidad Autónoma, ARECA se configura como un módulo de gestión recaudatoria autónomo pero perfectamente integrado en su funcionamiento a través de un buzón de comunicaciones "BAR" donde se gestionan todos los movimientos de intercambio de información necesaria (cargos, bajas, anulaciones, suspensiones, ingresos, etc.).

Asimismo, ARECA comparte con SIGEPAL un buzón único de ingresos (BUR), desde el cual se gestionan todos los ingresos procedentes de entidades colaboradoras y se procesan para su correcta aplicación.

## INTEGRACIÓN SISTEMAS COMUNIDAD AUTÓNOMA



## INTERNET

<http://arr.carm.es>

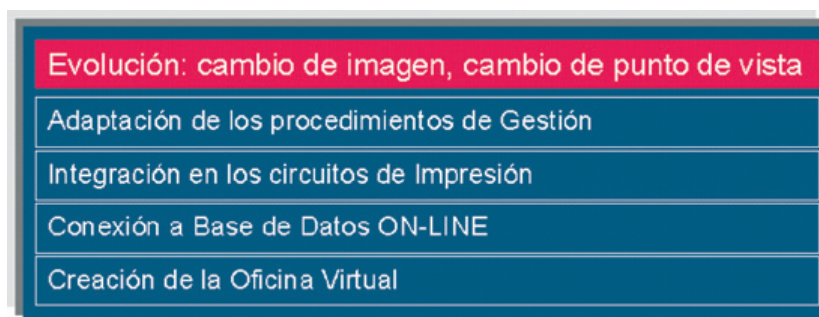
La Agencia Regional de Recaudación ha incorporado nuevos servicios telemáticos a través de su oficina virtual.

La necesaria intercomunicación con todos los organismos a los que se prestan servicios ha obligado a adaptar todos y cada uno de los procedimientos de gestión. De este modo, se han automatizado todos los circuitos de resolución de expedientes, incorporando sistemas de control al usuario, que le posibilita realizar su seguimiento y garantizar los plazos de respuesta.

La automatización de estos procedimientos ha permitido el vínculo con fórmulas de prestación de servicios a través de la Web.

En este sentido la página Web de la Agencia Regional de Recaudación ha experimentado una importante evolución: En un primer momento fue diseñada como una página meramente informativa y de la cual sólo se podía obtener información estática en su visualización (legislación, plazos de ingreso, organigrama, convenios, etc.). En una segunda fase la página Web funcionaba contra una base de datos duplicada en este entorno Web que representaba una copia exacta de la real, pero sin comunicación alguna entre ambas. En este momento, se incorporan los primeros servicios de consulta al ciudadano y a los ayuntamientos (consulta de recibos en período voluntario y consulta de padrones).

En una última fase, se cambia el diseño y la plataforma tecnológica de trabajo. La página Web de la Agencia Regional de Recaudación pasa a conectarse "on-line" con la base de datos real. Ello posibilita la incorporación de servicios no presenciales de atención al ciudadano y a los ayuntamientos. Se crea la "OFICINA VIRTUAL" desde la cual se puede interactuar con los distintos servicios de la Agencia Regional de Recaudación, no solo formulando solicitudes sino también obteniendo respuesta inmediata en una gran parte de los procedimientos ofertados a través de este servicio.



## SERVICIOS WEB

Es importante destacar que la Web de la Agencia Regional de Recaudación, es un proyecto desarrollado internamente por este Organismo Autónomo, en sus contenidos por los Unidades Administrativas de Gestión que se integran en el mismo, y programado e implantado por la Unidad de Gestión Técnica de la Agencia Regional de Recaudación.



Con objeto de adaptarla a cualquier tipo de usuario, se ha diseñado una Web que garantiza la accesibilidad a la información de manera fácil y rápida.

Con el objetivo de progresar en una Administración más transparente, se está mejorando progresivamente el acceso de los Ayuntamientos y de los ciudadanos en general, a los servicios que prestamos.

Lo más destacable de esta página es la puesta en marcha de una oficina virtual, tanto para los ayuntamientos y organismos que han suscrito el correspondiente convenio de colaboración con la Agencia Regional como para los contribuyentes usuarios de los servicios que la misma presta.

Desde este aplicativo programado en entorno INTERNET se está ofreciendo información por correo electrónico o por acceso directo a nuestro servidor mediante clave de acceso.

CONTRIBUYENTES	AYUNTAMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formularios online. Oficina Virtual.</li> <li>- Pago telemático y domiciliación.</li> <li>- Consultas, quejas y sugerencias.</li> <li>- Consulta y emisión de duplicados de recibos.</li> <li>- Envío de duplicados por correo electrónico.</li> <li>- Aplazamiento/fraccionamiento de pago.</li> <li>- Consulta de subastas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta y descarga de Padrones.</li> <li>- Descarga de cobros aplicados.</li> <li>- Aplicación directa a contabilidad.</li> <li>- Listado de Liquidaciones.</li> <li>- Relación de Bajas en quincena.</li> <li>- Información de formatos de intercambio.</li> <li>- Relación de Cargos.</li> <li>- Peticiones de información...</li> </ul>

## SERVICIO A LOS CONTRIBUYENTES

### OFICINA VIRTUAL

1. Expedición de duplicados de recibos.
2. Pago telemático de impuestos.
3. Pago mediante tarjetas de crédito.
4. Oficina virtual: desde la Web de la Agencia Regional de Recaudación se pueden realizar diversas gestiones administrativas, sin necesidad de desplazarse a las oficinas, tales como:
  - a. Cambio de domicilio fiscal.
  - b. Domiciliación bancaria.
  - c. Solicitud de devolución de ingresos indebidos.
  - d. Solicitud de aplazamiento y fraccionamiento de deudas.
  - e. Designación de cuentas bancarias a efectos de transferencia para la devolución de ingresos indebidos.
  - f. Corrección de errores de recibos.
5. Descarga de modelos administrativos.



## 6. Gestiones por correo electrónico:

Una importante novedad incorporada a la Web de la Agencia Regional de Recaudación y que, sin duda se trata de un proyecto pionero en la Administración Pública, es la PRESTACIÓN DE SERVICIOS A TRAVÉS DE E-MAIL. El contribuyente, sin necesidad de entrar a la Web de la Agencia, obtiene información y servicios administrativos directamente en su dirección de correo electrónico. Este servicio posibilita que el contribuyente reciba en su dirección de correo electrónico, todos los recibos de que sea titular, al principio del período voluntario de ingreso, garantizándose así el cumplimiento espontáneo de las obligaciones fiscales. Asimismo, se puede solicitar por este medio, la información relativa a subastas, plazos de ingreso o cualquier otro tipo de información necesaria en sus relaciones con la Agencia Regional de Recaudación.

## 7. Información de subastas

## 8. Información a proveedores.

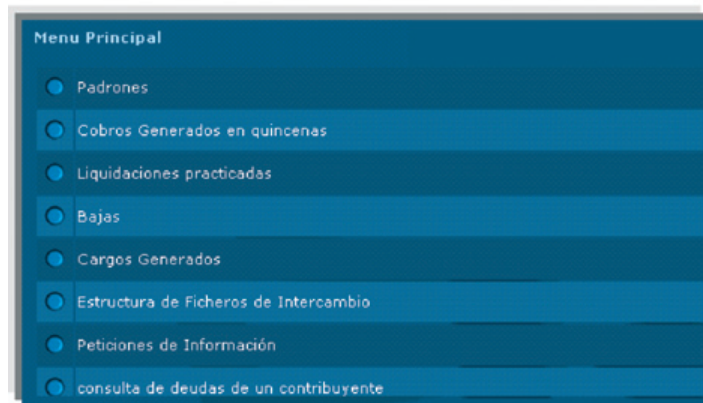
## MECANISMOS DE ATENCIÓN WEB



## SERVICIOS A LOS ORGANISMOS/ AYUNTAMIENTOS

## GESTIÓN DIRECTA





Desde la Web de la Agencia Regional de Recaudación, cualquier ayuntamiento u organismo en general que tenga delegada la gestión, podrá acceder como "usuario registrado", a toda la información de gestión tributaria y recaudatoria en tiempo real.

Entre los servicios telemáticos ofrecidos a los Ayuntamientos, se encuentran los siguientes:

1. Padrones de tributos locales en formato texto, pdf, excel y access.
2. Ficheros de cobros y relación nominal de cobros. Estos ficheros se publican quincenalmente y automáticamente desde la aplicación ARECA.
3. Liquidaciones practicadas a los ayuntamientos según convenio establecido.
4. Bajas.
5. Cargos generados.
6. Peticiones de información.
7. Consulta de deudas de un contribuyente.

Esta información permite a los ayuntamientos aplicar directamente a su contabilidad todos los ingresos, bajas, cargos generados, etc. gestionados por la Agencia Regional de Recaudación.

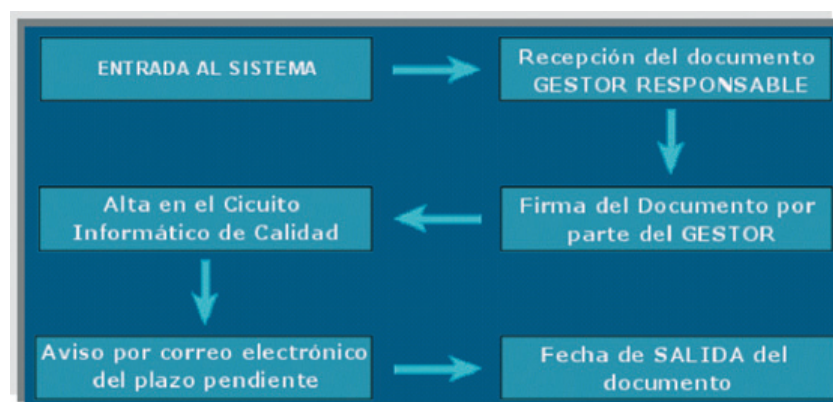
La información vertida a la Web está incluida dentro de los flujos de trabajo de la gestión de la Agencia, es decir, es información que está disponible on-line, en el mismo instante en que se genera.

## MECANISMO DE ATENCIÓN WEB: COMUNICACIÓN CON PRISMA



El sistema de comunicación, realizado vía Web, entre la Agencia Regional de Recaudación y los organismos adheridos mediante convenio, está conectado con los procedimientos de gestión tanto de la Agencia como de los Ayuntamientos. El sistema informático de la Agencia Regional de Recaudación "ARECA", se ha integrado vía Web con las distintas aplicaciones informáticas de desarrollo de gestión recaudatoria y contable de los ayuntamientos. En la actualidad la mayor parte de los ayuntamientos de la Región se han adherido al proyecto PRISMA (Programa Regional de integración de sistemas y modernización de Ayuntamientos), por este motivo el formato del **fichero de intercambio** on-line se encuentra adaptado a este módulo, de manera que los datos de gestión son inmediatamente accesibles a ambas aplicaciones.

## CONTROL DE PLAZOS



Uno de los aspectos más destacables de la aplicación ARECA es la incorporación de mecanismos de control y seguimiento de expedientes. Desde que la información entra en el sistema a través de las distintas fuentes (recursos, solicitudes, reclamaciones, devoluciones, aplazamientos/fraccionamientos, etc.), así como por cualquier otra modalidad (presencial o virtual), se pone en marcha un sistema de control que funciona en forma de avisos a través del correo electrónico que alertan al gestor de que los plazos que restan para resolver los distintos procedimientos.

Este sistema ha permitido que la Agencia Regional de Recaudación, haya publicado la primera Carta de Servicios de la Administración Regional donde asume el compromiso en la resolución de diferentes procedimientos, reduciendo los plazos de respuesta a los ciudadanos.

## GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA CARTA DE SERVICIOS

La aplicación ARECA dispone de un módulo de estadísticas que nos permite conocer el grado de cumplimiento de los plazos de respuesta en la resolución de expedientes. Los datos del tipo de expediente y el plazo de resolución son paramétrizables, lo que nos permite por un lado resolver las incidencias que motivan un grado de cumplimiento inferior al nivel de calidad y por

otro, en los supuestos en que el grado de cumplimiento supera el nivel de excelencia establecer plazos de resolución más exigentes.

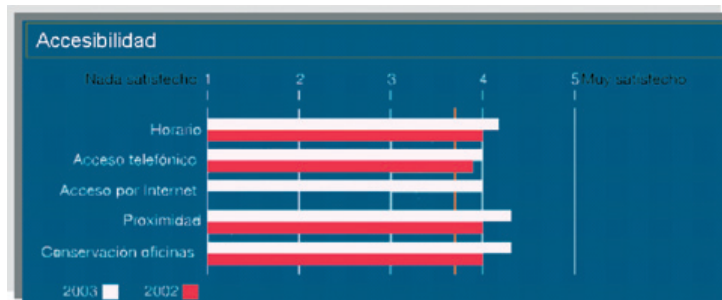
Los resultados de este informe se publican en la página Web de la Agencia Regional de Recaudación y además se remiten con carácter trimestral a la Inspección de los Servicios de la Comunidad Autónoma.

## ENCUESTA A LOS AYUNTAMIENTOS

La Agencia Regional de Recaudación ha adaptado su gestión al modelo europeo de gestión de calidad EFQM, realizando planes de calidad desde el ejercicio 2001. Básicamente el modelo postula que la satisfacción del cliente constituye uno de los elementos fundamentales a la hora de poner en marcha cualquier iniciativa de mejora de la calidad del servicio. En esta línea, en el año 2002 la Agencia Regional de Recaudación ha puesto en marcha un sistema de evaluación y mejora de la calidad del servicio basado en encuestas realizadas a los ayuntamientos con el objeto de medir el grado de satisfacción de la gestión realizada.

Esta encuesta permitió en el año 2002, detectar una clara propuesta de mejora por parte de los ayuntamientos, concretada en una demanda de servicios a través de Internet. La puesta en marcha de la oficina virtual, tanto para los ayuntamientos como para los contribuyentes, ha elevado considerablemente la evaluación que de estos servicios, se ha realizado por los ayuntamientos en las referidas encuestas.

## CONTRIBUYENTES



## AYUNTAMIENTOS



## PROYECTO EN MARCHA

### FUTURO INMEDIATO

<ul style="list-style-type: none"><li>- Servicios por firma digital.</li><li>- Consulta de Expedientes. Expediente Virtual.</li><li>- Consulta de Recursos.</li><li>- Consulta de apuntes de Registro.</li><li>- Consulta de pago a proveedores.</li><li>- Gestión de Cargos.</li><li>- Circuitos de seguimiento de información</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Oficina Virtual</li><li>-Recaudación Directa</li></ul>
---	---

Actualmente existe un alto grado de automatización de los procedimientos de gestión, que están siendo objeto de adaptación para su incorporación como nuevos servicios de la Oficina Virtual.

La implantación inminente de la Firma Digital en la Comunidad Autónoma de Murcia, incorporará niveles de seguridad personalizados a nivel de usuario, en la consulta a través de la página Web de la Agencia Regional de Recaudación, posibilitando en un futuro inmediato la incorporación de servicios como: consulta de expediente, recursos, aplazamientos/fraccionamientos, etc.

Asimismo, se encuentran en desarrollo proyectos de intercambio de información con el resto de organismos y administraciones públicas con las que existe colaboración en la gestión tributaria.

