

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
GOBIERNO DE ARGENTINA  
Presupuesto del Proyecto**

<b>Nro. del Proyecto:</b> ARG/08/029/A/01/99				
<b>Título del Proyecto:</b> "Desarrollo Institucional de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires"				
<b>Año de Inicio:</b>	2008	<b>Financiamiento del Presupuesto (en US\$)</b>		
		<b>INSUMOS</b>	<b>REV " A"</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Año de Finalización:</b>	2010	<b>PNUD</b> 01-UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1.1.2)	0	0
<b>Agencia de Ejecución:</b>	NEX - Gobierno	<b>COSTOS COMPARTIDOS</b>		
		<b>Gobierno</b>	19.131.319	19.131.319
<b>Agencia de Implementación:</b>	"Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires"	<b>TOTAL APORTES</b>	19.131.319	19.131.319
		<b>COSTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	573.938	573.938
		<b>TOTAL GENERAL</b>	19.705.257	19.705.257
<b>Tipo de Revisión:</b> Revisión Inicial. Letra "A"				
<b>Breve Descripción</b>				
El objetivo de la presente Revisión es dar comienzo a las Actividades del proyecto				
El objetivo del proyecto es favorecer el fortalecimiento institucional, apoyo administrativo y capacidad de gestión de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA) - creada por la Ley Nro.13.766- para el cumplimiento de los objetivos encomendados a ese Organismo.				
Los productos son:				
i) Sistema de procesos, rediseñado.				
ii) Aporte informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autárquico, ejecutado				
iii) Centro de Gestión documental y archivo de ARBA, implementado.				
iv) Sistema de Gestión de Recursos Humanos, mejorado.				
v) Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y concientización al ciudadano, ejecutado.				
<b>Aprobado por:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Nombre/Cargo:</b>	
<b>Agencia de Ejecución:</b>		04 DIC 2008	Lic. Santiago Montoya Director Nacional Proyecto PNUD ARG/08/029	
<b>Gobierno:</b>		09 DIC 2008	RODOLFO M. OJEA QUINTANA EMBAJADOR SECRETARIO DE COORDINACION Y COOPERACION INTERNACIONAL	
<b>PNUD:</b>		10 DIC 2008	CARLOS FELIPE MARTINEZ REPRESENTANTE RESIDENTE	

Gobierno de ARGENTINA  
Gobierno de la Provincia de Buenos Aires

Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires



PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO



**Proyecto PNUD ARG /08/029**

**“Desarrollo Institucional de la ARBA”**

El objetivo del proyecto es favorecer el fortalecimiento institucional, apoyo administrativo y capacidad de gestión de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA) -creada por la Ley Nro. 13.766- para el cumplimiento de los objetivos encomendados a ese Organismo.

Los productos son:

- vi) Sistema de procesos, rediseñado.
- vii) Aporte informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autárquico, ejecutado.
- viii) Centro de Gestión documental y archivo de ARBA, implementado.
- ix) Sistema de Gestión de Recursos Humanos, mejorado.
- x) Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y concientización al ciudadano, ejecutado.

Diciembre de 2008

## HOJA DE DATOS BASICOS

**Proyecto:** PNUD ARG/08/029 "Desarrollo Institucional de la ARBA"

**Fecha de inicio:** 4 de Diciembre de 2008 **Fecha de finalización:** 30 de Noviembre de 2010

**Ejecución:** Gobierno

**Modalidad:** Ejecución Plena

**Organismo Provincial de Ejecución:** Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.

**Director Nacional:** Lic. Santiago MONTOYA

**Cargo:** Director Ejecutivo de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.

**Domicilio:** Av. 7 Entre 45 y 46 – Piso 2 – Oficina 228, Ciudad de La Plata.

**Teléfonos:**

**Email:**

**Coordinador:** Cdora. Vanesa K. TURANO

**Domicilio:** Av. 7 Entre 45 y 46 – Piso 1 – Oficina 137 "E", Ciudad de La Plata.

**Teléfonos:** 0221- 429 4522

**E-mail oficial p/notificaciones:** [vturano@arba.gov.ar](mailto:vturano@arba.gov.ar)

**Presupuesto Total:** U\$S 19.705.257.-

**Fuentes de financiamiento:** Gobierno

El documento de Revisión del proyecto consta de 92 Págs y documentación anexa en Líneas de Base.



Lic. Santiago Montoya  
Director Nacional  
Proyecto PNUD ARG/08/029

0 7 DIC 2008

Fecha

## PARTE I CONTEXTO

### A) JUSTIFICACION DEL PROYECTO

#### I. A) I. Situación Actual del problema a abordar

En Diciembre de 2007, la Ley 13.766 crea la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA), fusionando en un sólo organismo, las Instituciones integrantes de la ex Subsecretaría de Ingresos Públicos de la Provincia de Buenos Aires; a saber: Dirección Provincial de Rentas, Dirección Provincial de Catastro Territorial, Dirección de Servicios Informáticos, Dirección Provincial de Defensa del Contribuyente, Dirección de Auditoría y la Dirección de Investigación Forense.

Esta nueva Agencia se crea como entidad autárquica de derecho público en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires. Este cambio sustancial dota al organismo de nuevas facultades que le permiten trabajar con mayor autonomía, capacidad operativa y tecnológica, agilidad y recursos, otorgándole un valor agregado (presupuesto propio y capacidad para administrarse) y su finalidad es la ejecución política tributaria mediante la determinación, fiscalización y percepción de los tributos y la administración del Catastro Territorial.

El fundamento de la creación de la Agencia es la adopción de modernas técnicas de gestión en materia de administración tributaria, y el desafío consiste en institucionalizar este nuevo organismo teniendo en cuenta que no sólo se trata de un cambio de nombre sino que la Agencia es más que la suma de las áreas que se fusionan ya que:

1. Existen nuevos procesos a desarrollar e implementar, funciones que antes de la Ley no existían. (Ej: Administración de RRHH, administración económica/financiera, gestión de las adquisiciones y contrataciones, gestión de las comunicaciones, gestión de vínculos interinstitucionales).
2. Se modifican los procesos pre existentes con el cambio en la estructura funcional. (Ej: Antes se trabajaba por impuestos, es decir: Ingresos Brutos, Automotores, Inmobiliario y en la estructura actual los procesos se desarrollan por contribuyentes, es decir, se tiene en cuenta si son individuos, empresas u organismos. A su vez las empresas se las clasifican en pequeñas, medianas y grandes).
3. El organismo con la asistencia del Proyecto ARG/06/005 ya comenzó a realizar tareas de integración institucional en los distintos niveles de la organización, tanto es así que hubo tres encuentros que marcan el comienzo de este proceso de institucionalización.
  - a. Curso: "Gestión del personal para Ejecutivos" IAE Business School de la Universidad Austral (Pilar), al que asistieron 65 agentes: Director Ejecutivo, Subdirectores Ejecutivos, Gerentes y Subgerentes de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.
  - b. Curso: "Liderazgo y Gestión de Equipos" – Capacitación en Servicio, al que asistieron 192 agentes de Departamentos.
  - c. Jornada de Integración Estratégica del personal de la Administración Tributaria de la provincia de Buenos Aires" de 5000 empleados de la Provincia de Buenos Aires con el fin de comunicar los lineamientos generales del Plan Estratégico del organismo.

A continuación se detalla la problemática actual y se la relaciona con las Actividades del proyecto para su tratamiento.

Con el fin de obtener una gestión tributaria integrada, la Agencia tiene como objetivos primordiales:

- a) Eliminar o flexibilizar la rigidez de los procesos y estructuras internas de los entes fusionados, en pos de la integración de sus diversas áreas.
- b) Integridad de información para la toma de decisiones y creación de una organización en sintonía con las modernas tecnologías de gestión, favorecedoras de la actividad de innovación.
- c) Brindar una nueva imagen institucional a la ciudadanía y optimizar la atención al contribuyente, brindando una mejor calidad en el servicio.

a) Eliminar o flexibilizar la rigidez de los procesos y estructuras internas de los entes fusionados, en pos de la integración de sus diversas áreas.

Problemática Actual	Acciones a desarrollar por el Proyecto
<p>1) La nueva estructura está compuesta por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Areas que mezclan distintas dependencias de la estructura anterior.</li> <li>- Areas con funciones nuevas para el organismo.</li> </ul> <p>Con el objeto de dimensionar la transformación organizacional sufrida, se adjunta en el Anexo I el Organigrama de la ex Subsecretaría de Ingresos Públicos de la Provincia de Buenos Aires y el de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.</p> <p>2) La administración tributaria de la Provincia de Buenos Aires cuenta con una importante base documental relacionada con su accionar, ubicada en diferentes lugares que responden a la antigua estructura organizacional, en la cual, la Dirección Provincial de Rentas tenía sus propios archivos y la Dirección Provincial de Catastro Territorial conservaba los suyos. Asimismo, cada una lo realizaba en diferentes sistemas y bases.</p> <p>3) Por el Art. 4 Inc.d) de la Ley 13.766 se otorga a la Agencia la administración de sus RRHH (anteriormente ejecutada por la delegación de Personal del Ministerio de Economía)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar y definir procesos en la nueva estructura orgánica, relacionados con los procesos anteriores que fueron objeto de certificación de calidad.</li> <li>- <i>Reingeniería de procesos relacionados con la administración tributaria:</i> fiscalización, recaudación.</li> <li>- <i>Procesos nuevos:</i> RRHH, administración de adquisiciones y contrataciones, tesorería, contabilidad y patrimonio.</li> <li>➤ Necesidad de desarrollar e implementar los nuevos procesos hasta completar los sistemas de gestión de calidad y la certificación de los procesos sustantivos de la organización, recertificación y ampliación del alcance en otros.</li> <li>➤ En sintonía con la estrategia organizacional actual, se presenta la necesidad de generar un único Centro de Gestión Documental y de Archivo de ARBA con el fin de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralizar la documentación.</li> <li>- Ordenarla y clasificarla.</li> <li>- Digitalizar la documentación estratégica.</li> <li>- Resguardar la misma.</li> </ul> </li> <li>➤ Releva y analizar los RRHH existentes, a fin de realizar la redistribución necesaria para cubrir las necesidades actuales. Seleccionar y contratar asistencia técnica y/o consultoría con el fin de completar equipos de trabajo, equipos e insumos necesarios con el</li> </ul>

	<p>objeto de incrementar la capacidad operativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Desarrollar un Sistema Informático Integral de Gestión de Personal, con la finalidad de centralizar la información relacionada con el personal de la Agencia.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Adquirir e implementar un sistema de liquidación de haberes integral para ARBA que cuente con posibilidades de configuración parametrizables según necesidades de la Adm. Pública y flexible ante cambios de normativas.</li> </ul>
<b>Problemática Actual</b>	<b>Acciones a desarrollar por el Proyecto</b>
<p>Necesidad de lograr del personal el sentido de pertenencia dentro del organismo y profesionalizar el accionar de los agentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Efectuar actividades de capacitación (técnica, de integración) y perfeccionamiento con el fin de contar con personal con altos niveles de rendimiento individual y grupal.</li> </ul>

b) Integridad de información para la toma de decisiones y creación de una organización en sintonía con modernas tecnologías de gestión.

<b>Problemática Actual</b>	<b>Acciones a desarrollar por el Proyecto</b>
<p>Procesos ineficientes de datos debido a la coexistencia de distintas plataformas y arquitecturas tecnológicas, lo que dificulta el intercambio de información, generando problemas en la comunicación.</p> <p>Necesidad de acompañar la gestión con las adquisiciones tecnológicas, favorecedoras de la actividad de innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Generar meta datos (datos inteligentes) que provienen de diferentes arquitecturas, los que son de extrema necesidad para dar respuesta oportuna y obtener información disponible, tan importante para la toma de decisiones.</li> <li>↓ Permitir la convergencia de procesos a través de la unificación de los modelos de datos, la racionalización de procesos y la reutilización inteligente de la información existente para la generación de nuevos outputs.</li> <li>↓ Incorporar metodología, hardware y software que permitan a la Agencia "saber" con anticipación cuál es el monto que debe ingresar el contribuyente, a través de la aplicación de predicción e inferencia basada en los medios tecnológicos más modernos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Acercarse con la tecnología al contribuyente, para darle mayor facilidad para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, lo que implica tanto incorporar elementos en las oficinas de atención al público como vía Internet, lo que genera a su vez la necesidad de ampliar la capacidad de los elementos de comunicación y los controles de seguridad sobre los mismos, a efectos de evitar intrusos, dentro y fuera del organismo.</li> </ul>
--	---

c) Brindar una nueva imagen institucional a la ciudadanía y optimizar la atención al contribuyente, brindando una mejor calidad en el servicio.

<b>Problemática Actual</b>	<b>Acciones a desarrollar por el Proyecto</b>
<p>La marca que identificó a la Administración Tributaria Provincial hasta Diciembre de 2007 "Rentas de la Provincia" tuvo un gran arraigo en la sociedad. Surge la necesidad de implantar la nueva marca y dotarla de la misma fuerza.</p> <p>Necesidad de internalizar en el ciudadano la cultura civico-tributaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ Instalar la marca actual, impulsando estrategias de comunicación, y acciones que promuevan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, difundan la normativa vigente, impulsando campañas educativas y de difusión.</li> <li>↓ Promover canales de concientización al ciudadano, y el cumplimiento voluntario.</li> <li>↓ Desarrollar una cultura tributaria, en pos a la comprensión de la importancia de cumplir con las obligaciones fiscales y su impacto en la sociedad.</li> </ul>

### I. A) 2. Situación prevista al final del Proyecto

Se espera que al finalizar el Proyecto ARBA sea un organismo óptimo en la calidad de los servicios y en la administración de la relación con los ciudadanos, necesarias para cumplir con las metas de recaudación, conformando un equipo profesional y comprometido que actúa en un marco de integridad y de permanente búsqueda de la innovación mediante el uso del tecnología de avanzada. Se espera que ARBA esté funcionando con la flexibilidad y el dinamismo necesario para poder adecuarse a la realidad del sector privado provincial, objeto inmediato de su actuación, y a los cambios que se van produciendo por la especial dinámica del desarrollo de las operaciones económicas sujetas a tributación.

Para ello, con la asistencia del Proyecto:

- Contará con una estructura orgánico-funcional, recursos humanos capacitados, recursos tecnológicos, y la infraestructura física acordes para un funcionamiento de altos estándares de calidad, con criterios de eficiencia, eficacia y economicidad. Habrá completado, reglamentado y puesto en funcionamiento todas las áreas operativas que se suman en razón de la autarquía del nuevo organismo.
- Se habrán certificado en calidad los procesos sustantivos de la organización.

- Se habrá mejorado la atención al cliente, la cual será más personalizada y dirigida a: pequeños, medianos y grandes contribuyentes.
- Habrá incorporado las más modernas técnicas de gestión, con una adecuada interrelación entre los sistemas que componen la administración tributaria.
- Manejará información completa, actualizada y confiable sobre los contribuyentes, las actividades y bienes objeto de tributación, accesible y procesada con el auxilio de la más moderna tecnología.
- Se habrá obtenido una Ontología completa de la Organización y una amplia base de conocimiento para garantizar calidad en los procesos en la misma.
- Se habrá creado el centro de gestión documental y de archivo: El mismo administrará eficazmente la guarda y custodia de la documentación almacenada en sus distintos formatos en el ámbito de ARBA, por lo que garantizará el respaldo documental de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, con el fin de que la totalidad de los documentos almacenados sean recuperables, brindando así confiabilidad, eficacia y eficiencia al Organismo.  
De esta manera, desde la "gestión documental", se pretende elevar la calidad de la asistencia, la investigación, la resolución de trámites, así como desarrollar una cultura nueva y propiciar el hallazgo de soluciones que posibiliten ordenar y facilitar el acceso en forma práctica e inmediata a la documentación.
- Tendrá una imagen instalada en el contribuyente, y en la sociedad en general, de organismo:
  - o Equitativo en su accionar.
  - o Amigable y con "buen trato" en la realización de gestiones,
  - o Que facilita las cosas a quien quiere cumplir
  - o Que detecta y "le hace la vida difícil" a los evasores,
  - o Que tiene mano firme y no se equivoca al direccionar sus acciones de fiscalización.
- Se habrá contribuido a una administración tributaria eficiente, la que se destaca por:
  - o Simplificar
  - o Facilitar
  - o Inducir-Incentivar
  - o Controlar.
- ARBA estará imbuida en todos sus niveles, en todo su accionar y en su relación con los contribuyentes, y la sociedad en general, de los siguientes valores:
  - o Servicio al ciudadano,
  - o Transparencia y no discrecionalidad,
  - o Eficacia y eficiencia en la operación diaria,
  - o Participación y compromiso del personal y de la gestión,
  - o Ética

### **1.A) 3. Beneficiarios Previstos**

Se han identificado como beneficiarios directos a funcionarios, directivos y empleados, que contarán con capacitación y recursos adecuados para el desarrollo de su función, con mayores incentivos para su desempeño, a partir de mayor participación y compromiso en la gestión, para poder incrementar la eficiencia y eficacia del Organismo.



Se han identificado como beneficiarios indirectos a contribuyentes, usuarios y ciudadanía en general, quienes se verán beneficiados con una mejor calidad de servicio, con transparencia y no discrecionalidad en el trato, y con una mayor equidad tributaria.

#### **I. A) 4. Marco Institucional**

El organismo ejecutor del proyecto es la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA), constituida mediante Ley provincial 13766, promulgada el 10 de diciembre de 2007 y cuya estructura organizativa, misiones y funciones fueron establecidas por Resolución 5/08 del Director Ejecutivo, con fecha 1° de febrero de 2008 complementarias y modificatorias, que en los aspectos pertinentes le asigna la responsabilidad de adopción de modernas técnicas de gestión en materia de administración tributaria, flexibilizar la rigidez de los procesos y estructuras internas de los entes fusionados, así como la falta de integración de las distintas áreas, todo lo que importa poner una nueva organización en sintonía con las modernas tecnologías de gestión en uso en otras administraciones tributarias, que den respuesta a las necesidades actuales en cuanto exigen estructuras dinámicas y flexibles, favorecedoras de la actividad de innovación, fijar las bases de un nuevo esquema de administración y recaudación, el cual a su vez, permitirá adecuarse a la realidad del sector privado provincial, objeto inmediato de su actuación, producto de una especial dinámica del desarrollo de las operaciones económicas sujetas a tributación.

#### **I.I. A) 5. Vínculos con el marco de cooperación del país**

Este proyecto está directamente relacionado con el objetivo estratégico del PNUD en Argentina de "Promover la Gobernabilidad Democrática".

- Para el logro de este objetivo el área de Gobernabilidad, donde se enmarca el presente proyecto, contribuye al fortalecimiento de la capacidad de gestión del gobierno a nivel nacional, provincial y municipal.

### **A) ESTRATEGIAS**

#### **I. B) 1. Estrategia de la Provincia.**

La administración tributaria reviste una importancia estratégica para el gobierno provincial como sustrato de las políticas públicas, ya que no existe situación de gobernabilidad sin acciones concretas de gobierno, y éstas no son posibles careciendo de recursos suficientes. El Presupuesto, como expresión anual de las acciones conducentes a la ejecución de las políticas públicas, con sus prioridades en materia de inversión y gasto público en salud, educación, seguridad, infraestructura física y desarrollo científico-tecnológico, entre otros, requiere como aporte sustancial para su ejecución de los recursos tributarios originados en la actividad del sector privado de la Provincia.

En tal sentido, ARBA es uno de los pilares fundamentales de la provincia de Buenos Aires y su función principal es la de obtener los recursos para que dicha Provincia sostenga su funcionamiento.

ARBA es una herramienta importantísima en la lucha contra la evasión fiscal. Es un organismo dotado de muchas atribuciones y facultades que han de agilizar de manera notable todas las operaciones necesarias para combatir la evasión fiscal. Hasta ahora, numerosas decisiones debían ser sometidas y pasaban por todas las etapas de control de la provincia y ahora la mayoría de ellas pueden realizarse directamente, pues son

facultades del Director Ejecutivo, y otras son revisables o controladas a posteriori, pero sin demorar las decisiones.

Últimamente se ha señalado en repetidas oportunidades que hay una materia pendiente en lo relacionado con mejorar aún más la atención a los contribuyentes. La conciencia de este déficit fue uno de los motivos que dio mayor impulso para insistir con la creación de la Agencia ya que en el viejo formato no se contaba con las herramientas de gestión necesarias para producir un giro significativo.

El Director Ejecutivo está dispuesto a utilizar todas las atribuciones y facilidades que da la ley de creación de ARBA para mejorar al máximo la calidad de la atención por Internet, en el Call Center y principalmente en las oficinas propias, que es el único lugar donde la relación es cara a cara y donde las personas aprecian más el trato que se les otorgue y la disposición para solucionarles los problemas, ayudarles y facilitarles el cumplimiento de lo que la ley dispone. En la calle los operativos se realizan para incrementar "in situ" y oportunamente, el riesgo que asume aquel que evade alguna de sus obligaciones tributarias para con la provincia.

En materia de organización interna ARBA debe responder hacia esos dos deberes: la buena atención al contribuyente y la persecución de la evasión. Las diferentes administraciones y la necesidad permanente de mayor recaudación han originado un entramado informático complejo que hace engorroso la satisfacción de las necesidades. Es en ese sentido que se busca en el futuro inmediato la homogeneización de las diversas estructuras existentes para lograr modelizar lo existente y convertirlo en un punto de arranque estandarizado para todo nuevo emprendimiento. La tarea es ardua por la convivencia de tecnologías de diverso origen y antigüedad, que torna esta simbiosis de sistemas en una tarea de mediano plazo, que en esta etapa prevé la consolidación de datos y procesos a partir de la construcción de un modelo conceptual que unifique las diversas arquitecturas y permita en un futuro que los nuevos desarrollos tengan en consideración las pautas definidas para tal homogeneización.

## **I. B) 2. Estrategia del Proyecto**

Una evaluación de la experiencia de los últimos años, muestra la necesidad de concretar la institucionalización del gran esfuerzo realizado en el área de Ingresos Públicos para darle sustentabilidad en el tiempo al éxito logrado en materia de administración tributaria. Entre otros aspectos, se debe completar la modernización de los servicios al contribuyente, resolver problemas de infraestructura, de capacitación y de plataforma tecnológica, consolidar la imagen del organismo y la cobertura, actualización y calidad de la información. Además, atender a las funciones derivadas de la autarquía con que fue dotado el nuevo organismo.

La estrategia del Proyecto es contribuir mediante asistencia técnica, actividades de capacitación, desarrollo e implantación de nuevos procedimientos y sistemas, adquisición e instalación de equipos, acceso eficiente a la información para que ARBA se consolide institucionalmente en su rol de autoridad de aplicación y de gestor de la administración tributaria provincial. Las áreas de intervención y las modalidades seleccionadas son:

- a) Institucional-legal:
  - Se completará el desarrollo y puesta en pleno funcionamiento de la estructura organizativa de ARBA. Esto comprende la redefinición de las relaciones y procedimientos con otras jurisdicciones, acorde la nueva visión del organismo. Este proceso debe alcanzar a los distritos, delegaciones y oficinas de ARBA en las distintas regiones de la Provincia, para que actúen en línea con la nueva visión del organismo.
  - Si bien se han dado pasos muy importantes en la certificación de procesos con la asistencia del Programa PNUD 06/005, se complementará la implantación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001/2000 en procesos sustantivos, acordes con la nueva estructura y procesos a desarrollar por el nuevo organismo. A continuación se detallan las acciones planificadas en este marco:

AREA	PROCESO	PERIODO
Gerencia General de Gestión de acciones coactivas. (Incluye lo de la ex Dirección de Contencioso Fiscal).	Recertificación y ampliación del alcance	Junio 2009
Subdirección ejecutiva de gestión del marco legal y normativo.	Ampliación del alcance.	Año 2009
Atención personalizada de contribuyentes en el distrito La Plata.	Certificación.	Abril 2009
Gerencia de Determinación Catastral. (Índice verde)	Certificación.	Marzo 2009
Gerencia General de Gestión de Inteligencia.	Certificación.	Julio 2009
Subdirección Ejecutiva de la Gestión de la Relación con el Ciudadano.	Certificación de 9 procesos.	Año 2009
Gerencia General de Comunicación.	Certificación.	Año 2009
Gerencia General de Defensa al Contribuyente.	Certificación.	Año 2009
Gerencia General de Administración. (Tesorería y compras).	Certificación de 2 procesos.	Año 2009

- Se colaborará en las acciones necesarias para que ARBA cuente con recursos humanos capacitados y motivados, los mejores recursos tecnológicos disponibles en el mercado para el desarrollo de sus funciones y el compromiso de la mejora permanente en la gestión de esos recursos.
- Se revisarán y, de ser necesario, se asistirá en la redacción de las normas operativas, manuales de procedimientos, como así también en los ajustes y adecuaciones a la normativa impositiva de aplicación que resultaren pertinentes.
- Se creará el Centro de Gestión Documental y de Archivo de la ARBA:

Centrados en la realidad de ARBA, en cuanto a la variedad de tipos de documentos, formatos y a la gran cantidad de los mismos, resulta imprescindible agregar tecnologías asociadas tanto a la administración de archivos como a la gestión y tratamiento documental. De esta manera, surge el **"Centro de Gestión Documental y Archivo"**, ente responsable de organizar, administrar y garantizar la prestación del servicio de acceso a la documentación almacenada.

Cabe resaltar que la respuesta de la documentación puede ser, tanto en formato electrónico o formato papel según lo requiera la situación. Puede suceder que documentos en formato papel se digitalicen y se respondan en formato electrónico o bien, si la situación lo amerita, se responda con el mismo documento original o incluso caja cerrada, en función a la criticidad del mismo.

Finalmente, es importante destacar que para una Organización, el **“respaldo documental es el que garantiza su seguridad jurídica”** ya que sin dicho respaldo documental no hay aplicación de justicia posible, debido a que es con esos documentos y no con otros, con los que se manifestará en disputas jurídicas o reclamos de cualquier índole.

Serán las pautas indispensables para este proceso:

- Administrar eficazmente la guarda y custodia de la documentación almacenada en sus distintos formatos, diseñando los sistemas de almacenamiento e indización para cada uno de los casos.

- Garantizar, tanto desde el diseño de los procesos como desde la instalación tecnológica adecuada, la prestación de servicios de acceso a la información almacenada en los distintos formatos y solamente para quienes tengan los permisos adecuados.

- Garantizar la aplicación de políticas de seguridad informática que permitan respaldar toda la documentación almacenada en formato electrónico.

- Garantizar la prestación de servicios de información catastral y tecnológica a la comunidad de profesionales y contribuyentes como así también a los usuarios internos de Arba que laboran en el sector catastral y rentario de la Provincia de Buenos Aires, para elevar la calidad de la asistencia, la investigación, la resolución de trámites, así como para desarrollar una cultura nueva y propiciar el hallazgo de soluciones que posibiliten ordenar y facilitar el acceso en forma práctica e inmediata a la documentación.

- Proponer políticas y redactar las normas, respecto al tratamiento que se debe dar a los documentos en cuanto a:

- periodos de caducidad;
- métodos y responsables de expurgo de cada uno;

- Definir procedimientos a ser aplicados por los distintos usuarios, en cuanto a:

- procedimientos de almacenamiento, indización y consulta;
- procedimiento de traslado de documentación original;
- protocolo de traslado de documentación crítica.

b) Nivel de cobertura, integración, actualización y confiabilidad de la información:

- Con el aporte de los programas PNUD anteriores, se ha logrado mejorar significativamente la cobertura, calidad y confiabilidad de la información, en particular de la información catastral, hoy disponible en tecnología digital. Se avanzará en la mejora de la explotación de esa información y en la incorporación de nuevas tecnologías a su captura y procesamiento.

Se avanzará en la consolidación de la información por contribuyente y en el intercambio “en línea” con otras fuentes de información distintas de las propias.

En esta fase asume primordial importancia mejorar el nivel de acceso a la información, ya sea referente a la gestión operativa, al control de gestión o a la información táctico-estratégica para la toma de decisiones.

La descripción de la información para mejorar la gestión se logrará a través de la implementación de extractores que por compatibilidad con lo ya existente, corresponderán a la serie de los Attunity.

Para almacenar la información obtenida por esa vía y permitir su correlación con información tanto interna como de fuentes externas se deberá implementar un Repositorio de Datos, así como deberá exportarse información vía ODBC, lo que constituye en la jerga técnica un Sistema de Gestión.

La homogenización de datos que permita, para el futuro, una reutilización de lo ya programado se logrará a través de la incorporación de un soft para armado de Modelo de Datos.

Otro elemento importante para lograr una integración de los sistemas es la documentación adecuada de los procesos para lo cual debe adquirirse e implementarse un soft de documentación de los mismos. Un punto que contribuirá a mejorar para potenciar esta herramienta será la adquisición e implementación de un Software de Versionado de Programas.

La comunicación rápida y eficiente es una necesidad para que la actuación de la Agencia no pierda eficacia, por lo que se prevee la implementación de WI FI dentro del ámbito de ARBA para lo que será necesario agregar una placa en los switches y adquirir las antenas y placas individuales.

El creciente grado de sensibilización de la información sobre la actividad y patrimonio de los contribuyentes ha llevado al incremento de los intentos de penetración en la seguridad de la Agencia, por lo que se ha establecido una estrategia defensiva consistente en la adquisición de un Content Switch y de Firewall de Capa 7.

La optimización en el uso de la capacidad de procesamiento lleva naturalmente a promover la adquisición e implementación de un Software de Virtualización.

El mejoramiento continuo de la calidad gráfica con que se trabaja en Catastro implicará la necesidad de ampliar licencias para uso cartográfico e incorporación de mapeo 3D.

Dadas las particularidades existentes en la composición del hardware y software de la Agencia no se está en condiciones de brindar información al contribuyente totalmente en forma gráfica, que es la más apta para una comprensión adecuada. Para lograr su objetivo se ha previsto adquirir licencias del tipo Hats para que toda la información pueda ser expuesta en forma gráfica.

Uno de los puntales de la nueva política de la Agencia es una estrategia de comunicación que llegue al tipo de público adecuado, en forma presencial o semi presencial. Para apuntar a esta segunda opción, la herramienta elegida es la instalación de un sistema de Videoconferencia entre la Sede Central de ARBA, Gerencias Zonales y algunos edificios auxiliares a la Sede.

El continuo agregado de información de los contribuyentes más la incorporación de nuevos, en función de los operativos que se realizan, genera una mayor necesidad de capacidad de procesador en el Servidor Central, lo que hará necesario proceder a Up Grade de Hardware y Software.

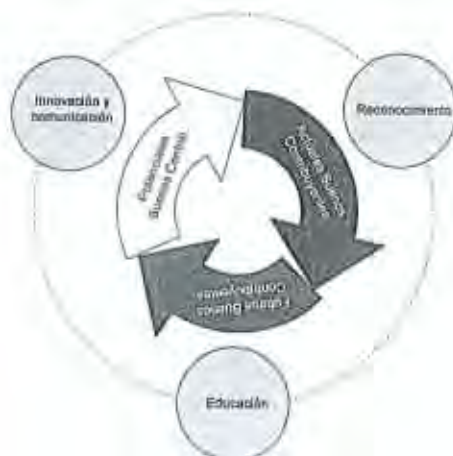
Otra de las inversiones previstas es la correspondiente a la emisión masiva de notificación a contribuyentes, lo que implicará la necesidad de contar con los medios de impresión para altos volúmenes.

En materia de seguridad se ha definido el agregado de algunos elementos que contribuyen a prevenir, ya sea problemas lógicos ó físicos, en las instalaciones de ARBA. Por un lado, se prevé adquirir un Analizador de Infraestructura y en materia física un Sistema de Detección y Extinción de Incendios, así como las correspondientes Señalizaciones de Seguridad.

Cabe destacar, que a través del presupuesto ordinario del Organismo se ha contemplado complementar lo previsto en el presente Proyecto mediante la ejecución de acciones que derivarán en un mejor aprovechamiento de la capacidad de almacenamiento, mayores niveles de seguridad, y monitoreo de equipos.

c) Imagen del Organismo:

- Para mejorar la relación con el contribuyente, acciones tendientes a:
  - o la simplificación y facilitación de las tramitaciones que debe realizar ante ARBA,
  - o disminuir los plazos de los trámites,
  - o continuar con la tarea de facilitar el acceso a la información que le permite conocer su situación frente al fisco.
  - o Incrementar el uso del call center y de la realización de trámites a través de la Web, minimizando la necesidad de presencia física del contribuyente en las oficinas del organismo.
- Para revalorizar la función recaudadora del gobierno, acciones que promuevan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, acciones de comunicación, difusión acerca de su necesidad y la vinculación que esta tiene con la prestación de servicios básicos a la comunidad.
- Profundizarán las acciones preventivas basadas en la instalación de una "cultura tributaria", en particular desde la infancia. Se trata de desarrollar una propuesta de valor sostenida por tres ejes:
  - o Educación
  - o Reconocimiento
  - o Innovación y Comunicación,



La educación tributaria es una iniciativa estratégica de la gestión. Es necesario apuntar a sectores ignorados hasta el momento (jóvenes y contribuyentes no cumplidores) para lograr una cultura tributaria integrada al mandato moral ciudadano.

La educación civico-tributaria debe entenderse no desde un enfoque meramente académico, sino como un producto de la propia responsabilidad ciudadana por cuanto las obligaciones tributarias se corresponden con deberes constitucionales, cuyo alcance no debe reducirse al mero cumplimiento por parte del ciudadano –actual contribuyente- sino que debe forjarse y aprehenderse a partir de la promoción del ejercicio de la ciudadanía desde sus bases, vale decir futuros contribuyentes que son los jóvenes.

A continuación se mencionan acciones a ejecutarse en este contexto:

### **Formación Docente**

Los docentes y/o profesores ejercen un efecto multiplicador en niños y jóvenes por lo que resulta necesario pensar en acciones de formación cívico tributaria propia de este grupo, de modo tal que se convierten en aliados estratégicos para el desarrollo de las actividades ideadas en el marco de Compromiso Ciudadano.

La propuesta se basa en la implementación de programas de formación cívico tributaria destinados a los docentes de la Provincia, a partir del uso de una plataforma e-learning, de modo tal de generar las condiciones necesarias que viabilicen la introducción de la educación cívica tributaria en la comunidad educativa.

Se pretende que mediante el dictado de cursos especiales los docentes y/o profesores de primaria y secundaria, se encuentren en condiciones de participar en talleres, desarrollar módulos educativos y aplicar los contenidos de las actividades en las aulas.

En línea de ello, se impulsa la incorporación de un foro en el micrositio Compromiso Ciudadano para que los docentes cuenten con un espacio permanente de intercambio y consulta sobre la temática.

### **República de los Niños**

La República de los Niños, constituye un complejo recreativo infantil donde convive la formación ciudadana, las actividades recreativas, educativas, culturales, sociales, científicas y deportivas y al cual asisten visitantes desde todas las zonas de la Provincia de Buenos Aires y el interior del país.

La propuesta se orienta hacia la participación activa de Arba en dicho complejo, mediante la difusión permanente de las actividades de Compromiso Ciudadano y el desarrollo de talleres destinado a los alumnos que visiten el complejo recreativo, esto último en línea con los contenidos propios del programa Arba Visita Tu Escuela.

La República de los Niños se presenta como uno de los escenarios que mejor posibilitan la llegada a niños, jóvenes, familias y comunidad en general dentro de un contexto de concienciación cívica tributaria, tendiente a en definitiva la formación en valores ciudadanos.

### **Formación Ciudadana en IIBB**

En el marco de los programas de formación e información cívico tributaria, tendientes a consolidar una conducta responsable y comprometida frente al cumplimiento de las obligaciones tributarias, se trabaja sobre la elaboración de un Taller de Formación orientado a la ciudadanía, en particular asociaciones cooperadores y personal del sector gastronómico, quienes dada sus tareas conviven a diario con las obligaciones fiscales que emanan de la aplicación del impuesto sobre los ingresos brutos.

Se intenta ofrecer una herramienta de guía y/o consulta, que permita conocer las implicancias que derivan del régimen de IIBB y su aplicación práctica, destacando la importancia que tiene para el Estado y consecuentemente para la población, que se

cumpla con la normativa vigente por cuanto los ingresos tributarios provenientes de la recaudación de IBB constituye para la Provincia el concepto más importante.

### **Currícula escolar**

Incorporar la cultura tributaria como una línea de acción en los diversos procesos pedagógicos de los niveles de la Educación Secundaria Básica, considerando la aprobación de la currícula Construcción Ciudadana de modo de incorporar contenidos cívicos tributarios, previamente aprobados por las autoridades competentes, en los planes educativos anuales y de esta forma lograr su aplicación en las aulas.

Se impulsa en definitiva la incorporación de la temática tributaria (rol de la administración tributaria y sentido social que subyace en el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias) en la currícula escolar de Educación Secundaria, esta última aprobada según Ley 13.688.-

### **Arba y la cultura**

Las actividades artísticas y culturales forman parte de las necesidades colectivas, reconocidas a nivel mundial, tendientes a promover el bienestar de la comunidad en general. El desarrollo de iniciativas, en este sentido, tiene un impacto considerable en niños y jóvenes por cuanto las representaciones sociales se construyen fuertemente en estos espacios de interacción social.

En razón de ello, resulta apropiado promover el sentido social subyacente en el pago de los impuestos, como así también los deberes y derechos ciudadanos que le dan fundamento, desde la participación artística en eventos culturales reconocidos y/o concertados para tal fin, articulando el desarrollo de obras teatrales y/o cortos publicitarios, con colaboración directa de áreas artísticas y culturales de la provincia de Buenos Aires.

Producciones artísticas y culturales orientadas al desarrollo de conciencia tributaria.

### **Historieta Tributaria**

El desarrollo de concursos de participación escolar y otros de similares características, que premian a quienes cumplen con las expectativas pautadas en el reglamento correspondiente, constituyen herramientas válidas tendientes a captar la atención de niños y jóvenes para el desarrollo posterior de actividades netamente pedagógicas, en el marco de la formación cívica tributaria.

Se propone entonces la realización de un certamen en el que alumnos de las escuelas primarias de la provincia de Buenos Aires, elaboran una historieta tributaria, con el objeto de difundir en la ciudadanía conciencia de compromiso y responsabilidad respecto del cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Las escuelas inscriptas en el certamen (a través de su cuerpo docente) junto con la colaboración de Arba, difunden entre sus alumnos material específico sobre el rol de los organismos recaudadores y el sentido social de los tributos. Esta instancia que se reconoce como de sensibilización ante la propuesta planteada, precede a la instancia en la que los docentes trabajan con los alumnos en la elaboración de una historieta que mejor represente acciones propias del deber cívico tributario, convirtiéndose entonces en herramienta de difusión de cultura tributaria y promoción del ejercicio ciudadano.

## **I. B) 3. Participación del PNUD.**



Las transformaciones que se reflejan en los apartados precedentes plantean a la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires la necesidad de ampliar la naturaleza de las acciones de cooperación técnica que viene desarrollando con el apoyo del PNUD a fin de dotarlas de un marco de análisis y acción que satisfaga un fortalecimiento de los propósitos para asegurar que los resultados perduren.

El proyecto ha solicitado la asistencia del Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) en virtud de las siguientes consideraciones:

- La necesidad de fortalecer el gerenciamiento del Programa para asegurar la ejecución del mismo en los tiempos previstos y a través del uso de procedimientos estandarizados y probados.
- La capacidad técnica demostrada por el PNUD en el monitoreo de Proyectos y evaluación de los mismos.
- Su imparcialidad y transparencia en los procedimientos vinculados al desarrollo del proyecto, lo cual facilita su ejecución y su legitimación frente a distintos actores sociales y gubernamentales.
- Apoyo técnico en la definición de los criterios de evaluación.
- Proveer "expertise" nacional e internacional en temas gubernamentales y la posibilidad que le brinda a la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires de contar, por un tiempo limitado, con recursos humanos de perfiles específicos para realizar las tareas contempladas en el Documento del Proyecto:
  - Desarrollo de un sistema moderno de adquisiciones y contrataciones.
  - Apoyo en temas comunicacionales.
  - Apoyo técnico del PNUD para el desarrollo de una cultura tributaria integrada al mandato moral ciudadano. (Ética, Formación de Formadores).
- Mediante la utilización de las redes globales de conocimiento y buenas prácticas del PNUD el Proyecto podrá tener acceso a toda aquella información relevante para apoyar su ejecución.

#### **I. B) 4. Estrategia de Salida**

La Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, habrá logrado un desarrollo institucional muy importante en función a los aportes efectuados por el Proyecto, contribuyendo a que la Administración Tributaria Provincial brinde más y mejores servicios orientados al contribuyente, dando respuesta oportuna a las solicitudes formuladas por los mismos.

A tal fin, se incluyen las estrategias de salida conforme al siguiente detalle:

- I. Se habrá transferido el desarrollo de capacidades en función a las certificaciones de diferentes procesos de la organización en el marco de la ARBA: La Gestión de Calidad es la forma en que una organización dirige y controla sus actividades; involucra la definición de una estructura organizativa que determine para todos los procesos de la misma, la documentación, la planificación y los recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar los objetivos de la calidad, para mejorar los servicios y

satisfacer los requisitos de los clientes. En función a los crecientes requerimientos de la sociedad en términos de transparencia y eficacia de gestión, este tipo de sistemas constituyen herramientas que contribuyen a mejorar el funcionamiento de los mismos, a erradicar la corrupción, y a hacer la gestión pública más transparente y receptiva a las necesidades del ciudadano. La filosofía de gestión mencionada, apunta al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del ciudadano y de todos y cada uno de los integrantes de la misma.

- II. Se habrá actualizado y mejorado la seguridad lógica y física de la infraestructura tecnológica, como consecuencia emergente de la desvinculación del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires, se habrá mejorado el nivel informático de atención al usuario asociado a una nueva imagen y política de comunicación, y se habrá testeado y monitoreado la infraestructura, carga de máquina, manejo de procesos y versionado de programas, tal como a continuación se detalla en el cuadro descriptivo:

Al cierre del proyecto las compras regulares se canalizarán por el régimen de compras vigente en el organismo y con relación a las compras de alta tecnología se evaluará la conveniencia de realizar convenio con algún organismo internacional.

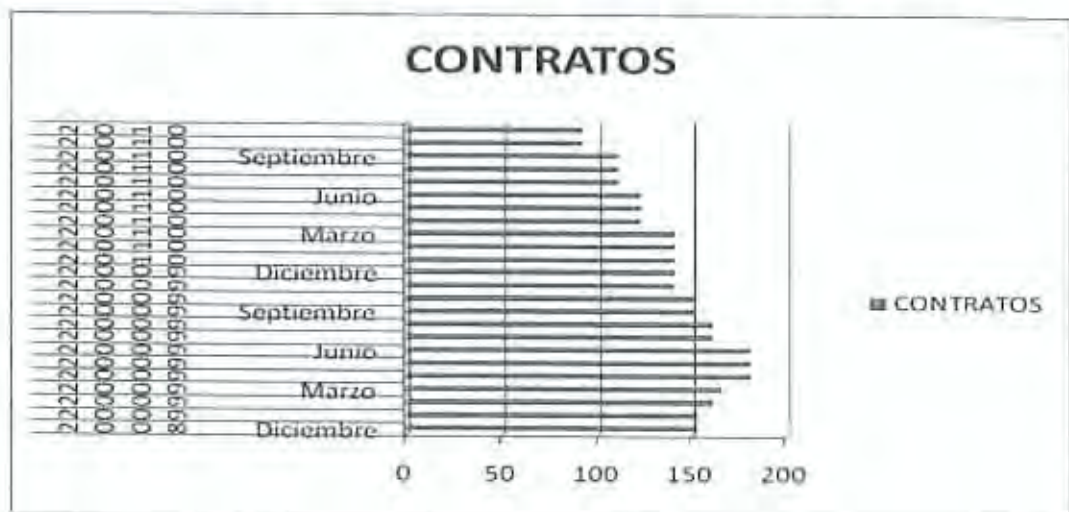
Aporte informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autárquico, brindado.			
Estrategia del proyecto	PROYECTO	Situación actual	Situación prevista al final del proyecto
Actualizar y mejorar la seguridad lógica y física de la infraestructura tecnológica, como consecuencia emergente de la desvinculación del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.	* Programa para armado de Modelo de Datos (Software)	Existe poca documentación y solo de algunos modelos de datos	Datos con formato homogeneizado que permitan para el futuro una reutilización de la programación ya efectuada en procesos anteriores.
	* Programa para Documentación de Procesos	Existen pocos procesos y documentados de varias maneras	Administración unificada de todos los procesos definidos en ARBA
	* Wi-Fi para ARBA	No existe	Contar con la red inalámbrica funcionando con el hardware y software necesario.
	* Content Switch F5	No existe	Carga de trabajo balanceada para todas las peticiones a los distintos servidores y computador central. De esta manera se mejora la disponibilidad y performance del servicio.
	* Firewall capa 7 con ST	No existe	Datos protegidos en el nivel de aplicación (capa 7), de HTTP. Usando normalmente Proxy, permitiendo la entrada a internet de una forma segura y controlada.
	* Software de Virtualización	No existe	Capacidad de procesamiento optimizada a través de la ejecución de las tareas independizándolas del Server Físico que habitualmente las realizaría.
	* ArcPad 100 licencias	No existe	Recopilación de información geográfica mediante posicionamiento GPS en campo, a través de las licencias adquiridas.
	* Autocad Map 3D	No existe	Creación y gestión de datos espaciales 3D, a través del software adquirido.
	* Ampliación de derechos de Altinity Connect Engine y Connect Adabas	Licencia restringida a un proceso	Extracción de datos implementados para lograr la exportación a otros sistemas o plataformas.
	* Más 700 usuarios	No existe	Totalidad de la información de la Agencia disponible para uso con interfaz gráfica.
	* Señalizaciones de Seguros	Mínima señalización	Señalizaciones ampliadas a toda la Sede de ARBA.
	* Adquisición de un sistema de detección y extinción de incendio	No existe	Prevención instalada para minimizar los riesgos de este tipo de siniestros.
Mejorar el nivel informático de atención al usuario asociado a una nueva imagen y política de comunicación.	* Videoconferencia	No existe	Sistema de Videoconferencia instalado que permita el cumplimiento de la estrategia de comunicación de ARBA.
	* Upgrade del Servidor Central para ampliar capacidad	Falta de capacidad de reserva para atender el mayor número de contribuyentes generado por operativos y nuevas normas	Servidor central con la capacidad ajustada para la cantidad de transacciones generadas por el mayor tráfico de estos provenientes de contribuyentes.
	* Software central y descentralizado	Insuficiente cantidad de licencias	Cantidad de licencias en concordancia con la cantidad de procesadores y usuarios existentes.
	* 2 impresoras para emisiones con insumos en papel	Insuficiente para la emisión en los tiempos requeridos	Ahorramiento considerable de los tiempos para las distintas impresiones masivas.
	* Software de Gestión	No existe	Gestión de toda la información a través de la creación y explotación de un Datawarehouse fuera del entorno productivo, con herramientas residentes en distintas plataformas.
Testear y monitorear la infraestructura, carga de máquina, manejo de procesos y versionado de programas.	* Servidores RISC	Hardware escaso para los servicios brindados actualmente	Mejora en el nivel de prestación del servicio.
	* Analizador de infraestructura	No existe	Monitoreo permanente de los componentes del conjunto de sistemas.
	* Software de Versionado de programas	No existe	Control de las distintas versiones de aplicaciones en los diferentes entornos (Desarrollo, Testing y Producción)

Al cierre del proyecto las compras regulares se canalizarán por el régimen de compras vigente en el organismo y con relación a las compras de alta tecnología se evaluará la conveniencia de realizar convenio con algún organismo internacional.

- III. Se habrá transferido a la Agencia el Centro de Gestión Documental y Archivo, responsable de:
  - o Codificar cada documento de modo que, en cualquier momento se pueda determinar con precisión y velocidad su lugar de guarda.
  - o Organizar y ejecutar la digitalización, codificación y/o dataentry por parte de los distintos usuarios autorizados, en función de las políticas y estrategias de Arba, con el objeto de responder a las exigentes demandas.
  - o Archivar la documentación.
  - o Publicar para uso interno de los distintos usuarios autorizados, la documentación ya digitalizada, confeccionando un banco de imágenes y datos.
  - o Publicar para todos los usuarios autorizados, los métodos y procedimientos pertinentes para la consulta de documentación que no se encuentre disponible "online".

- IV. Se habrá consolidado la estructura organizativa de ARBA, lo que permitirá al Organismo disponer de recursos humanos capacitados y motivados, los mejores recursos tecnológicos disponibles en el mercado para el desarrollo de sus funciones y el compromiso de la mejora permanente en la gestión de esos recursos. De esta manera, el Organismo habrá mejorado significativamente la calidad de los servicios y la relación con los ciudadanos, necesarias para cumplir con las metas de recaudación, conformando un equipo profesional y comprometido que actúa en un marco de integridad y de permanente búsqueda de la innovación mediante el uso de tecnología de avanzada.

Se estima que al finalizar el Proyecto, el 40% del personal realizará tareas ordinarias en el marco de la ARBA liderando cuerpos técnicos, y la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires realizará las gestiones administrativas pertinentes para efectivizar la incorporación del personal al organismo, en algunos de los regímenes de contratación existente, de acuerdo a la normativa vigente a ese momento.



- V. Se habrá instalado la imagen de ARBA en la sociedad a través del espectro de acciones ejecutadas por el proyecto en el marco del Producto 5., se habrá contribuido a la concientización del ciudadano sobre la importancia que reporta la administración tributaria en el accionar de la provincia.

---

**Parte II 1) Marco de Resultados y Recursos del Proyecto**

**NUMERO DEL PROYECTO:** ARG/08/00\_  
**TITULO:** "Desarrollo Institucional de la ARBA"

**Objetivo:** El objetivo del proyecto es favorecer el fortalecimiento institucional, apoyo administrativo y capacidad de gestión de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA) -creada por la Ley Nro. 13.766- para el cumplimiento de los objetivos encomendados a ese Organismo.

Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Insumos		
			Código	Fuente	
1. Sistema de procesos, rediseñado.	1.1. Identificar y definir procesos en la nueva estructura orgánica relacionados con los procesos anteriores certificados en calidad. 1.2. Revisar aquellos procesos certificados en calidad. 1.3. Capacitar y concientizar todas las áreas involucradas a dichos procesos. 1.4. Desarrollar e implementar procesos hasta completar la certificación de los procesos sustantivos de la organización.	- Cantidad de procesos certificados.	71300	30071	74.999.-
			72100	30071	46.000.-
			74500	30071	124.000.-
			75100	30071	7.349.-
<b>SUBTOTAL 1</b>					<b>252.348.-</b>
2. Aporte informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autárquico, ejecutado.	2.1. Actualizar y mejorar la seguridad lógica y física de la estructura tecnológica, como consecuencia emergente de la desvinculación del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires. 2.2. Mejorar el nivel informático de atención	Véase Plan de Trabajo	71300	30071	498.850.-
			71600	30071	69.000.-
			72100	30071	1.444.500.-
			72800	30071	7.165.146.-

Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Insumos		
			Código	Fuente	
	<p>al usuario asociado a una nueva imagen y política de comunicación.</p> <p>2.3. Testear y monitorear la infraestructura, carga de máquina, manejo de procesos y versionado de programas.</p> <p>2.4. Efectuar estudios y evaluaciones con el fin de crear un almacén de datos corporativos para la toma de decisiones, en post de la mejora en la calidad de datos. (Ej: aquellos vinculados a la sociología tributaria y a la percepción del ciudadano en cuanto a servicio, calidad y equidad; a mejorar las bases imponibles existentes e incorporar nuevas bases imponibles provinciales)</p>		73300 74200 75100	30071 30071 30071	US\$ 50.000.- 80.000.- 279.225.-
<b>SUBTOTAL 2</b>					<b>9.586.721.-</b>
3. Centro de Gestión documental y archivo de ARBA, implementado.	<p>3.1. Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.2. Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.3. Diseño y desarrollo de la informatización de procesos.</p> <p>3.4. Diseñar, adquirir e instalar un Sistema de Guarda de Documentación.( Estanterías</p>	<p>- Equipamiento tecnológico, adquirido e instalado</p> <p>- Software para la puesta en marcha del Centro de Gestión documental y de archivo de ARBA, adquirido, instalado e implementado.</p> <p>- Informatización de procesos, diseñada y desarrollada</p> <p>- Sistema de guarda de</p>	71300 72200 72800 73300 75100	30071 30071 30071 30071 30071	24.508.- 2.462.333.- 145.926.- 23.000.- 79.673.-

Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Insumos		
			Código	Fuente	
	<p>móviles)</p> <p>3.5. Planificar el traslado y trasladar la documentación al destino definitivo de archivo, actualmente depositada en diversos lugares.</p> <p>3.6. Codificar, almacenar y digitalizar la documentación. (Ej.: comprobantes de pagos de los impuestos, cédulas catastrales, DDJJ, Expedientes de planos PH, doc. de fiscalización, entre otros)</p>	<p>documentación, diseñada, adquirida e instalada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de documentos trasladados.</li> <li>- Cantidad de documentos codificados, digitalizados y archivados sobre un total de aprox. 50.000.000.-</li> </ul>		US\$	
<b>SUBTOTAL 3</b>				<b>2.735.440.-</b>	
4. Sistema de gestión de recursos humanos, mejorado.	<p>4.1. Relevar, sistematizar y analizar los recursos humanos existentes en el ámbito de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, a fin de llevar a cabo la redistribución necesaria para cubrir las necesidades de aplicación de las políticas tributarias actuales.</p> <p>4.2. Seleccionar y contratar la asistencia técnica ó consultoría necesaria para completar equipos de trabajo y los equipos e insumos necesarios, con el objeto de incrementar la capacidad operativa de las distintas áreas de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.</p> <p>4.3. Efectuar actividades de capacitación y perfeccionamiento con el fin de contar con</p>	<p>- Cantidad de agentes cubiertos por Gerencias y departamentos de la Agencia de Recaudación de la provincia de Buenos Aires.</p> <p>- Cantidad de agentes capacitados.</p> <p>- Sistema Informático Integral de Gestión de Personal, desarrollado.</p> <p>- Sistema de liquidación de haberes integral para ARBA, adquirido e implementado.</p>	71200	30071	50.000.-
			71300	30071	2016.807.-
			71600	30071	464.039.-
			72100	30071	95.000.-
			72200	30071	90.000.-
			72399	30071	55.963.-
			72400	30071	52.500.-
			72500	30071	24.500.-
			72800	30071	136.000.-
			73300	30071	127.000.-
			74200	30071	115.600.-
			74500	30071	250.000.-

Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Insumos	
			Código	Fuente US\$
	<p>personal con altos niveles de rendimiento individual y grupal. (Talleres, seminarios, congresos para la formulación de cuadros profesionales y mandos medios; intercambios de experiencias y visitas específicas a empresas o instituciones públicas y privadas, provinciales, nacionales e internacionales y actividades en otras entidades educativas de prestigioso reconocimiento en el mercado).</p> <p>4.4. Desarrollar un Sistema Informático Integral de gestión de personal, con la finalidad de centralizar la información relacionada con el personal de la Agencia, utilizándolo como un circuito comunicacional con alcance a todos los empleados de la Agencia.</p> <p>4.5. Adquirir e implementar un sistema de liquidación de haberes integral para ARBA que cuente con posibilidades de configuración parametrizables según las necesidades propias de la Administración Pública y configuración flexible para adaptarse a los cambios en las normativas legales de la provincia.</p>		75100	30071 104.322.-
<b>SUBTOTAL 4</b>				<b>3.581.731.-</b>
5. Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y	5.1. Impulsar estrategias de comunicación y acciones de fiscalización que promuevan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, difundan la normativa tributaria vigente y	-		
			% de incremento de contribuyentes que regularizan su situación impositiva.	71300 30071 109.497.-
			Estadísticas de cumplimiento	71600 30071 427.500.-
			72100 30071 120.000.-	



Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Insumos		
			Código	Fuente	
concientización al ciudadano, ejecutado.	<p>al asistan a la Agencia de Recaudación.</p> <p>5.2. Asistencia para encuestas, relevamientos y estudios de opinión pública.</p> <p>5.3. Analizar y categorizar los déficits en los contribuyentes para desarrollar un programa de capacitación y concientización dirigido a los beneficiarios directos del programa.</p> <p>5.4. Impulsar campañas de difusión y educativas. ( Contratación de espacio publicitario y otros)</p> <p>5.5. Participar en ferias, exposiciones y otros eventos.</p> <p>5.6. Desarrollo de imagen de ARBA. (Equipamiento, cartelera, tecnología, readecuación de oficinas, nivel de atención, servicios brindados, uniformes del personal y otros.)</p> <p>5.7. Diseñar y elaborar contenidos y material de información y orientación (documentos y materiales gráficos y audiovisuales) destinado a los beneficiarios directos del programa, la ciudadanía.</p> <p>5.8. Diseño y desarrollo del acceso a la promoción y difusión de la cultura tributaria mediante educación y transferencia de conocimientos a través de la Página WEB. de ARBA.</p> <p>5.09. Implementar acciones tendientes a fomentar la cultura tributaria de los</p>	<p>fiscal.</p> <p>- Resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los ciudadanos.</p> <p>- Campañas de difusión y educativas, realizadas.</p> <p>- Participación en Ferias, Exposiciones y otros eventos.</p> <p>- Imagen de ARBA, instalada en la sociedad</p> <p>- Link de Información y Educación Tributaria en la página WEB de ARBA con sus contenidos, incorporado.</p> <p>- Cantidad de actividades educativas ejecutadas.</p> <p>- Cantidad de participantes por programa / cantidad de integrantes por programa.</p>	<p>72200</p> <p>72400</p> <p>72500</p> <p>72800</p> <p>73300</p> <p>74200</p> <p>74500</p> <p>75100</p>	<p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p>	<p>US\$</p> <p>127.900.-</p> <p>144.000.-</p> <p>48.200.-</p> <p>105.500.-</p> <p>20.000.-</p> <p>1.934.500.-</p> <p>146.000.-</p> <p>95.493.-</p>

Productos Esperados	Actividades	Indicadores	Código	Insumos		
				Fuente	US\$	
	ciudadanos.					
<b>SUBTOTAL 5</b>						<b>3.278.590.-</b>
6. Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP).	6.1. Planificar, administrar y ejecutar las actividades conducentes para el cumplimiento del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.  4.2. Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.	- Actividades del proyecto, ejecutadas y supervisadas.  - Auditoría Externa, ejecutada.  - Control de gestión de las Actividades del Proyecto, efectuado.	71300	30071	200.201.-	
			72200	30071	12.350.-	
			72800	30071	2.000.-	
			73300	30071	6.500.-	
			74100	30071	9.500.-	
			74500	30071	32.000.-	
			75100	30071	7.876.-	
<b>SUBTOTAL 6</b>						<b>270.427.-</b>
	<b>TOTAL OBJETIVO</b>		<b>TOTAL</b>			<b>19.705.257.-</b>

### Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2008

PROYECTO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA	RESPONSABLE			Fuente de Fondos	Código de Presupuesto	Descripción	Importe US\$
				Coordinador	Encargado	Asesor				
1	Sistemas de procesos relacionados.	1.1. Identificar y definir procesos en la nueva estructura orgánica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de procesos certificados</li> </ul>	Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	71305	Consultores Nacionales	3.410		
		1.2. Revisar aquellos procesos certificados en calidad.		30071	72125	Ge. Serv. Ext. E Investigaciones	20.000			
		1.3. Capacitar y certificar todos los áreas involucradas a dichos procesos.		30071	74025	Otros Gestos	5.000			
		1.4. Desarrollar e implementar procesos hasta completar la certificación de los procesos sustanciales de la organización.		30071	75105	F & A - Implementación	857			
SUBTOTAL 1								39.287		
2	Aporta informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autónomo, ejecutado.	<p>Actualizar y mejorar la seguridad física y lógica de la estructura tecnológica, como consecuencia emergente de la desvinculación del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa para arrendado de Modelo de Datos (Software), adquirido e implementado.</li> <li>Programa para Documentación de Procesos, adquirido e implementado.</li> <li>Wi-Fi para Ministerios, adquirido e instalado.</li> <li>Content Switch F5, adquirido e instalado.</li> <li>Firewall capa 7 con ST, adquirido e instalado.</li> <li>Software de Virtualización, adquirido e implementado.</li> <li>Arc-Par 100 licencias, adquiridas e implementadas.</li> <li>Auscard Map 3D, adquiridas e implementadas.</li> <li>Attunity Connect Engine y Connect Adabas, adquirido e instalado.</li> <li>Fases 700 diseñados, edificados e instalados.</li> </ul>	Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	71305	Consultores Nacionales	39.287		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	71610	Tickets, Avisos Nacionales	22.675		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	71620	Vídeos Nacionales	3.000		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	72140	Gs.Serv.Tec de la Información	0		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	72805	Adquisición de Hardware	80.560		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	72810	Adquisición de Software	150.020		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	72815	Art. De Tecnología de la Inf.	3.000		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	73305	Gr.Lic. y Mat. de Hardware	10.000		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	74210	Imprenta y publicación	30.000		
				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071	75105	F & A - Implementación	10.886		

### Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2008

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación de proyectos/forma conjunta)	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	PRESUPUESTO PREVISTO	DESCRIPCIÓN	Importe (US\$)
			T.1	T.2	T.3	T.4						
2 Aporte informático a la transformación de ARBA en el marco de la conversión a un ente autárquico, ejecutado.	2.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servizos de Seguridad, implementados.</li> <li>Sistema de detección y extinción de incendio, adquirido e instalado.</li> <li>Videokonferencia, implementada.</li> <li>Upgrade del Servidor Central para ampliar capacidad, adquirido e instalado.</li> <li>Software central y descentralizado, adquirido e implementados.</li> <li>2 impresoras para emisiones con insumos sin papel, adquiridas e instaladas.</li> <li>Software de Gestión, adquirido e implementado.</li> <li>Servidores RISC, adquiridos e instalados.</li> </ul>					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional					
	2.2	Mejorar el nivel informático de atención al usuario asociado a una nueva imagen y política de comunicación.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional					
	2.3	Probar y monitorear la infraestructura, carga de máquinas, manejo de procesos y versionado de programas.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional					
<b>SUBTOTAL 2</b>											<b>366.843</b>	

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2008

PROGRAMA	ACTIVIDADES	INDICADORES	CATEGORÍAS	RESPONSABLE (Coordinación del Proyecto en forma conjunta con...)	FUENTE DE FONDOS	Unidad Presupuestaria	DESCRIPCIÓN	Importe USD									
									1	2	3	4					
3	Centro de Tratamiento documental y archivo de ARBA, implementado.	<p>3.1. Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.2. Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.3. Diseño y desarrollo de la informatización de procesos.</p> <p>3.4. Diseñar, adquirir e instalar un Sistema de Guardia de Documentación. (Estanterías móviles)</p> <p>3.5. Planificar el traslado y trasladar la documentación al destino definitivo de archivo; actualmente depositada en diversos lugares.</p> <p>3.6. Codificar, almacenar y digitalizar la documentación. (E) comprobantes de pagos de los impuestos, cédulas catastrales, DDUJ, Expedientes de planos PH, doc. de fiscalización entre otros)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Equipamiento tecnológico, adquirido e instalado.</li> <li>* Software para la puesta en marcha del centro de Gestión documental y de archivo de ARBA, adquirido, instalado e implementado.</li> <li>* Informatización de procesos, diseñada y desarrollada.</li> <li>* Sistema de guard</li> </ul>	<p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p> <p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p> <p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p> <p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p> <p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p> <p>Gerencia de Gestión Central de Servicios</p>	<p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p>	<p>71305</p> <p>72205</p> <p>72805</p> <p>72510</p> <p>72305</p> <p>71505</p>	<p>Consultores Nacionales</p> <p>Equipamiento de Oficina</p> <p>Adquisición de Hardware</p> <p>Adquisición de Software</p> <p>Gs. de Lic. y Mant. de Hardware</p> <p>F &amp; A - Implementación</p>	<p>1.114</p> <p>150.000</p> <p>45.059</p> <p>30.000</p> <p>5.000</p> <p>6.536</p>									
									SUBTOTAL 3	238.149							
									4	Sistema de Gestión de Recursos Humanos, mejorado.	<p>4.1. Relevar, sistematizar y analizar los recursos humanos existentes en el ámbito de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, a fin de llevar a cabo la redistribución necesaria para cubrir las necesidades de aplicación de las políticas tribu</p> <p>4.2. Seleccionar y contratar la asistencia técnica ó consultoría necesaria para completar equipos de trabajo y los equipos e insumos necesarios, con el objeto de incrementar la capacidad operativa de las distintas áreas de la Agencia de Recaudación de la Prov</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cantidad de agentes cubiertos por Gerencias y departamentos de la Agencia de Recaudación de la provincia de Buenos Aires.</li> </ul>	<p>Dirección General de Administración</p> <p>Dirección General de Administración</p>	<p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p>	<p>71205</p> <p>71305</p> <p>71610</p> <p>71620</p> <p>72130</p> <p>72125</p> <p>72205</p> <p>72399</p> <p>72435</p> <p>72505</p> <p>72805</p> <p>73305</p>	<p>Consultoras Internacionales</p> <p>Consultores Locales</p> <p>Tickets Aéreos Nacionales</p> <p>Vuelos Nacionales</p> <p>Gs. Serv. Transporte</p> <p>Gs. Serv. Estudios e Investigaciones</p> <p>Equipamiento de Oficina</p> <p>Bienes</p> <p>Suscripciones.</p> <p>Papelaria y Material de Oficina</p> <p>Adq. De Hardware</p> <p>Gas. De Lic. y Mant. de Hardware</p>	<p>5.000</p> <p>98.037</p> <p>4.000</p> <p>28.000</p> <p>15.000</p> <p>20.000</p> <p>22.000</p> <p>19.000</p> <p>10.000</p> <p>5.000</p> <p>26.000</p> <p>23.000</p>

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2008

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación de Proyecto en forma conjunta con ...)	Fuente de Fondos	Partido Presupuestaria	PRESUPUESTO PRELIMINAR									
			T.1	T.2	T.3	T.4				Descripción	Importe US\$								
4 Sistema de gestión de Recursos Humanos, mejorado.	4.3 Efectuar actividades de capacitación y perfeccionamiento con el fin de contar con personal con altos niveles de rendimiento individual y grupal (Talleres, seminarios, congresos para la formulación de cuadros profesionales y mandos medios; intercambios de	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cantidad de agentes capacitados.</li> <li>* Sistema Informático Integral de Gestión de personal, desarrollado.</li> <li>* Sistema de liquidación de haberes integral, adquirido e implementado.</li> </ul>					30071	74210	Imprenta y publicación	35.600									
	4.4 Desarrollar un Sistema Informático Integral de Gestión de Personal, con la finalidad de centralizar la información relacionada con el personal de la Agencia, utilizándolo como un circuito comunicacional con alcance a todos los empleados de la Agencia.					Dirección General de Recursos Humanos	30071	74525	Otros Gastos	15.000									
	4.5 Adquirir e implementar un sistema de liquidación de haberes integral para ARBA que cuenta con posibilidades de configuración parametrizables según las necesidades propias de la Administración Pública y configuración flexible para adaptarse a los cambios					Dirección General de Recursos Humanos	30071	75105	F&A Implementación	11.559									
<b>SUBTOTAL 4</b>																			326.175

Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP)  
Año 2008

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO			RESPONSABLE (Comisión del Proyecto) Código de Proyecto	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	PRESUPUESTO PREVISTO Descripción	Importe en U.S.
			Y.	T2.	T3.					
Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y socialización al ciudadano, ejecutado.	5.1.	Impulsar estrategias de comunicación y acciones de fiscalización que aseguran el cumplimiento de las obligaciones tributarias, difunden la normativa tributaria vigente y asisten a la Agencia de Recaudación.	* % de incremento de contribuyentes que regularizan su situación impositiva	Gerencia General de Comunicaciones	30071	71305	Consultores Nacionales	4.980		
	5.2.	Asistencia para encuestas, relevamientos y estudios de opinión pública.	* Estadísticas de cumplimiento fiscal. * Resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los ciudadanos. * Campañas de difusión y educativas realizadas.	Gerencia General de Comunicaciones	30071	71620	Tickets Aéreos Nacionales	10.000		
	5.3.	Analizar y categorizar los déficits en los contribuyentes para desarrollar un programa de capacitación y concientización dirigido a los beneficiarios directos del programa.	* Participación e	Gerencia General de Comunicaciones	30071	72125	Tickets Aéreos Nacionales	8.500		
	5.4.	Impulsar campañas de difusión y educativas. (Contratación de espacio publicitario y otros)		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72130	Vialicos Nacionales	8.000		
	5.5.	Participar en ferias, exposiciones y otros eventos.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72205	Gs. Serv. Est. e Investryaciones	45.000		
	5.6.	Desarrollo de imagen de ARBA. (Equipamiento, cartelería, tecnología, readecuación de oficinas, nivel de atención, servicios brindados).		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72405	Gs. Serv. Transporte	30.000		
	5.7.	Diseñar y elaborar contenidos y material de información y orientación (documentos y materiales gráficos y audiovisuales) destinado a los beneficiarios directos del programa, la ciudadanía.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72435	Equipamiento de Oficina	10.000		
	5.8.	Diseño y desarrollo del acceso a la promoción y difusión de la cultura tributaria mediante educación y transferencia de conocimientos a través de la Página WEB de ARBA.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72505	Adq. Equipos de comunicación	6.000		
	5.9.	Implementar acciones tendientes a fomentar la cultura tributaria de los ciudadanos.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72805	Suscripciones	16.000		
SUBTOTAL 5.								17.744		
									100.000	
									138.000	
									150.000	
									16.000	
									17.744	

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2008

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación del Proyecto en forma conjunta con el país cop.)	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	DESCRIPCIÓN	Importe U.S\$
			T-1	T-2	T-3	T-4					
6 Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP)	6.1. Planificar, administrar y ejecutar las acciones conducentes para el cumplimiento del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades del Proyecto, ejecutadas y supervisadas.</li> <li>• Auditoría Externa, efectuada.</li> </ul>					30071	71305	Consultores Nacionales	9.164	
	6.2. Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.						30071	72205	Equipamiento de Oficina	5.000	
							30071	72805	Adquisición de Hardware	2.000	
							30071	73305	Gs. Lic. y Mant. de Hardware	2.000	
							30071	74110	Servicios Profesionales	2.500	
							30071	74510	Gastos Bancarios	3.000	
							30071	74825	Otros Gastos	7.000	
							30071	75105	F & A - Implementación	920	
<b>SUBTOTAL 6</b>										<b>31.564</b>	
<b>TOTAL AÑO 2008</b>										<b>1.561.338</b>	



## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2009

Actividad	Objetivos	Indicadores	Categorías		Ejercicios	Mesa de Trabajo		Ingresos
			7	8		Participación	Distribución	
↓ Sistemas de procesos, rediseñados.	1.1. Identificar y definir procesos en la nueva estructura organizativa				30071	71305	Consultoras Nacionales	40.928
	1.2. Revisar aquellos procesos certificados en calidad				30071	72125	Gs Serv Est E Investigaciones	26.000
	1.3. Capacitar y encargar tests en áreas involucradas a dichos procesos.				30071	74525	0005 Gestos	112.000
	1.4. Desarrollar e implementar procesos hasta completar la certificación de los procesos sustantivos de la organización				30071	75105	F & A - Implementación	5.367
<b>SUBTOTAL 1</b>								<b>184.275</b>
↑ Aperto Informativo a la transformación de ARSA en el marco de la conversión a un ente autárquico, ejecutado.	Aumentar y mejorar la seguridad lógica y física de la estructura tecnológica, como consecuencia emergente de la desvinculación del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires.				30071	71305	Consultoras Nacionales	272.100
					30071	71010	Tickets Accesos Nacionales	25.000
					30071	71020	Viajes Nacionales	15.000
					30071	72140	Gs Serv Tec de la Información	1.444.500
					30071	72805	Adquisición de Hardware	3.102.640
					30071	72810	Adquisición de Software	2.014.637
					30071	73915	Art. De Tecnología de la inf.	0
					30071	73305	Gas Lic. y Mant. de Hardware	30.000
					30071	74210	Imprenta y publicación	30.000
					30071	75105	F & A - Implementación	208.022
					30071	71305	Consultoras Nacionales	184.275
					30071	71010	Tickets Accesos Nacionales	25.000
					30071	71020	Viajes Nacionales	15.000
30071	72140	Gs Serv Tec de la Información	1.444.500					
30071	72805	Adquisición de Hardware	3.102.640					
30071	72810	Adquisición de Software	2.014.637					
30071	73915	Art. De Tecnología de la inf.	0					
30071	73305	Gas Lic. y Mant. de Hardware	30.000					
30071	74210	Imprenta y publicación	30.000					
30071	75105	F & A - Implementación	208.022					

**Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP)  
Año 2009**

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE Coordinador de Proyecto en forma conjunta con	Fuente del Financiamiento	Periodo Presupuestario	PRESUPUESTO PREVIStO	
			1.1	1.2	1.3	1.4				Descripción	Importe
2	2.1	* Señalizaciones de Seguridad, implementadas.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Sistema de detección y extinción de incendio, adquirido e instalado.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Videoconferencia, implementada					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
2	2.2	* Upgrade del Servidor Central para ampliar capacidad, adquirido e instalado					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Software central y descentralizado, adquirido e implementados.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* 2 Impresoras para emisiones con insumos sin papel, adquiridas e instaladas.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
2	2.3	* Software de Gestión, adquirido e implementado.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Servidores RISC, adquiridos e instalados.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Analizador de infraestructura, adquirido e implementado.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
		* Software de Versionado de programas, adquirido e implementado.					Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional				
<b>SUBTOTAL 2</b>											7.142.103

### Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2009

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	ENTREGA			RESPONSABLE			Fuente de Evid.	Presupuestaria	DESCRIPCION	importe
			1	2	3	1.4	Coordiador del Proyecto	Coordinador				
3	Centro de Tratamiento documental y archivo de ARBA, implementado.	3.1 Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA. 3.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA. 3.3 Diseño y desarrollo de la informatización de procesos. 3.4 Diseñar, adquirir e instalar un Sistema de Guarda de Estándares (Estándares móviles) 3.5 Planificar el traslado y trasladar la documentación al destino definitivo de archivo, actualmente depositada en diversos lugares. 3.6 Codificar, almacenar y digitalizar la documentación: (Ej. comprobantes de pagos de los impuestos, cédulas catastrales, D.O.J.J., Expedientes de planes PH, doc de fiscalización, entre otros)				Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	71305	30071	71305	Consultores Nacionales	13.368
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72205	30071	72205	Equipamiento de Oficina	2.312.533
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72810	30071	72810	Adquisición de Hardware	70.827
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	73305	30071	73305	Adquisición de Software	D
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	73105	30071	73105	Gs de Lic y Mant. de Hardware	15.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	73105	30071	73105	F & A - Implementacion	72.346
SUBTOTAL 3												2.493.674
4	Sistema de Gestión de Recursos Humanos, mejorado.	4.1 Relevar, sistematizar y analizar los recursos humanos existentes en el ámbito de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, a fin de llevar a cabo la redistribución necesaria para cubrir las necesidades de aplicación de las políticas tribu 4.2 Seleccionar y contratar la asistencia técnica o consultoría necesaria para completar equipos de trabajo y los equipos e insumos necesarios, con el objeto de incrementar la capacidad operativa de las distintas áreas de la Agencia de Recaudación de la Prov				Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	71205	30071	71205	Consultores Internacionales	35.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	71305	30071	71305	Consultores Locales	1.056.440
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	71610	30071	71610	Tickets Aéreo Nacionales	12.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	71620	30071	71620	Móviles Nacionales	220.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72130	30071	72130	Gs. Serv. Transporte	21.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72125	30071	72125	Gs. Serv. Estudios e Investigaciones	30.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72205	30071	72205	Equipamiento de Oficina	59.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72305	30071	72305	Bienes	45.583
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72435	30071	72435	Suscripciones	30.000
						Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72505	30071	72505	Papelaria y Material de Oficina	13.000
			Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	72805	30071	72805	Adq. De Hardware	100.000			
			Gerencia de Gestion Central de Servicios	30071	73105	30071	73105	Gs. De Lic. y Mant. de Hardware	79.000			

**Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP)  
Año 2009**

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación del Proyecto en forma conjunta con...)	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	PRESUPUESTO PREVISTO	
			T1	T2	T3	T4				Descripción	Importe
4 Sistema de gestión de Recursos Humanos, mejorado.	4.3 Efectuar actividades de capacitación y perfeccionamiento con el fin de contar con personal con altos niveles de rendimiento individual y grupal. (Talleres, seminarios, congresos para la formulación de cuadros profesionales y mandos medios; intercambios de	* Cantidad de agentes capacitados  * Sistema Informático Integral de Gestión de personal, desarrollado.  * Sistema de liquidación de haberes integral, adquirido e implementado					30071	74210	Imprenta y publicación	60.000	
	4.4 Desarrollar un Sistema Informático Integral de Gestión de Personal, con la finalidad de centralizar la información relacionada con el personal de la Agencia, utilizándolo como un circuito comunicacional con alcance a todos los empleados de la Agencia						30071 30071 30071	74525 75105	Otros Gastos F&A Implementación	225.000 60.792	
	4.5 Adquirir e implementar un sistema de liquidación de haberes integral para ARBA que cuente con posibilidades de configuración parametrizables según las necesidades propias de la Administración Pública y configuración flexible para adaptarse a los cambios										
<b>SUBTOTAL 4</b>										<b>2.087.195</b>	

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2009

PRODUCTO	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE			PRESUPUESTO REVERTIDO		
			Colegiado	Proyecto Informa	Fuente de Financiamiento	Partida Presupuestaria	Descripción	Importe
Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y concientización al ciudadano, ejecutado.	5.1	Impulsar estrategias de comunicación y acciones de fiscalización que promuevan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, eficienten la normativa tributaria vigente y asistan a la Agencia de Recaudación.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	71305	Consultoras Nacionales	59.724
					30071	71605	Tickets Aéreos Internacionales	55.000
	5.2	Asistencia para encuestas telefónicas y estudios de opinión pública.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	71610	Tickets Aéreos Nacionales	16.000
					30071	71615	Viáticos Internacionales	28.000
	5.3	Analizar y categorizar los déficits en los contribuyentes para desarrollar un programa de capacitación y concientización dirigido a los beneficiarios directos del programa.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	71620	Viáticos Nacionales	170.000
					30071	72125	Gs. Serv. Est. e Investigaciones	30.000
	5.4	Impulsar campañas de difusión y educativas (Contratación de espacio publicitario y otros)		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72130	Gs. Serv. Transporte	60.000
					30071	72205	Equipamiento de Oficina	73.900
	5.5	Participar en ferias, exposiciones y otros eventos.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72405	Adq. Equipos de comunicación	15.000
30071					72435	Suscripciones	80.000	
5.6	Desarrollo de imagen de ARBA (Equipamiento, cartelería, tecnología, readecuación de oficinas, nivel de atención, servicios brindados).		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72505	Papelaria y Material de Oficina	31.000	
				30071	72605	Adquisición de Hardware	66.500	
5.7	Diseñar y elaborar contenidos y material de información y orientación (documentos y materiales gráficos y audiovisuales) destinado a los beneficiarios directos del programa, la ciudadanía.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	72815	Art. De Tecnología de la Inf	8.000	
				30071	73305	Gs. De Lic. y Mant. de Hardware	12.000	
5.8	Diseño y desarrollo del acceso a la promoción y difusión de la cultura tributaria mediante educación y transferencia de conocimientos a través de la Página WEB de ARBA.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	74205	Producciones Audiovisuales	692.000	
				30071	74210	Imprenta y publicación	74.000	
5.9	Implementar acciones tendientes a fomentar la cultura tributaria de los Ciudadanos.		Gerencia General de Comunicaciones	30071	74215	Mat. de promoción y difusión	220.000	
				30071	74525	Otros Gastos	120.000	
SUBTOTAL 5				30071	75105	F. S. A. - Implementación	54.334	
								1.885.458

### Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2009

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación del Proyecto en forma conjunta con UNDP)	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	PRESUPUESTO - PREVISTO	
			T1	T2	T3	T4				Descripción	Importe
5 Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP)	6.1 Planificar, administrar y ejecutar las acciones conducentes para el cumplimiento del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisio	* Actividades del Proyecto, ejecutadas y supervisadas.  * Auditoría Externa, efectuada					Unidad de Coordinación del Proyecto	30071	71305	Consultores Nacionales	109.164
							Unidad de Coordinación del Proyecto	30071	72205	Equipamiento de Oficina	7.350
	6.2 Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados	* Control de Gestión de las Actividades del Proyecto, efectuado.					Unidad de Coordinación del Proyecto	30071	72805	Adquisición de Hardware	0
							30071	73305	Gs. L.C. y Mant. de Hardware	3.500	
							30071	74110	Servicios Profesionales	4.500	
							30071	74510	Gastos Bancarios	3.000	
							30071	74625	Otros Gastos	9.000	
							30071	75105	F & A - Implementación	4.055	
<b>SUBTOTAL 5</b>										140.609	
<b>TOTAL AÑO 2009</b>										13.903.516	

Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP)  
Año 2010

Indicador	Actividad	Info. Inicial	Ejercicio			Fuente de financiamiento	Fecha de aprobación	Presupuesto	Importe				
			T1	T2	T3								
1	Sistemas de procesos, rediseñados.	1.1 Identificar y definir prioridades en la nueva estructura organizacional. 1.2 Revisar aquellos procesos certificados en calidad. 1.3 Capacitar y conocer sobre las áreas involucradas o dichos procesos. 1.4 Desarrollar e implementar procesos hasta completar la certificación de los procesos estándares de la organización.				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	71305 72125 74225 75108	Consultoras Nacionales Gs-Serv. Ext. E Investigadoras Otras Gacias F & A - Implementación	30.681 0 7.000 1.130				
			<b>SUBTOTAL 1</b>										
			2	Aperto Informativo a la transformación de ARIIA en el marco de la supervisión a un ente autárquico, ejecutado.	Actualizar y mejorar la seguridad lógica y física de la estructura tecnológica, como consecuencia emergente de la descentralización del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires.  * Programa para armado de Modelo de Datos (Software), adquirido e implementado. * Programa para Documentación de procesos, adquiridos e implementado. * Win-Friera Minisistema, adquirida e instalado. * Coriant Switch F5, adquirida e instalado. * Firewall capa 7 con ST, adquirida e instalado. * Software de Virtualización, adquirida e implementado. * ArcPad 100 licencias, adquiridas e implementadas. * Asteroid Map 3D, adquiridas e implementadas. * Atunity Connect Engine y Connect Access, adquiridos e instalados. * Haza 100 usuarios, adquiridos e instalados.				Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional Subdirección Ejecutiva de Desarrollo Institucional	30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071	71305 71810 71650 72140 72805 72810 72815 73305 74310 75105	Consultoras Nacionales Tickets Adreos Nacionales Vaticos Nacionales Gs-Serv. Tec.de la Información Adquisición de Hardware Adquisición de Software Art. De Tecnología de la Inf. Gs.Lic. y Mant. de Hardware Imprenta y publicación F&A - Implementación	38.911 204.075 10.000 8.000 555.500 959.333 80.250 10.000 20.000 80.515



### Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2010

INDICADORES	CALENDARIO	RESPONSABLE	Fuente de Recursos	Partida Presupuestaria	Presupuesto Previsto	Moneda
ACTIVIDADES		Coordinador de Proyecto / Informa completa con...	Equipos			US\$
2.1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servilización de Seguridad, implementadas.</li> <li>• Sistema de detección y extinción de incendio, adquirido e instalado.</li> <li>• Videovigilancia, implementada.</li> <li>• Upgrade del Servidor Central para ampliar capacidad, adquirido e instalado.</li> <li>• Software central y descentralizado, adquirido e implementados.</li> </ul>				
2.2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Impresoras para emisiones con insumos sin papel, adquiridas e instaladas.</li> <li>• Servidores de Gestion, adquiridos e implementados.</li> <li>• Servidores RISC, adquiridos e instalados.</li> </ul>				
2.3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el nivel informático de atención al usuario asociado a una nueva imagen y política de comunicación.</li> <li>• Analizador de infraestructura, adquirido e implementado.</li> <li>• Software de Versionado de programas, adquirido e implementado.</li> </ul>				
SUBTOTAL 2						2.077.072



## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2010

Objetivo	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO	RESPONSABLE	Fuente de Fondos	PRESUPUESTO PREVISTO		Importe US\$
						Artículos Propuestados	Descripción	
3 Centro de Tratamiento documental y archivo de ARBA, implementado.	<p>3.1. Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.2. Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la puesta en funcionamiento del Centro de Gestión documental y archivo de ARBA.</p> <p>3.3. Diseño y desarrollo de la informatización de procesos.</p> <p>3.4. Diseñar, adquirir e instalar un Sistema de Guarda de Documentos (Estanterías móviles)</p> <p>3.5. Planificar el traslado y trasladar la documentación al destino definitivo de archivo, actualmente depositada en diversos lugares</p> <p>3.6. Codificar, almacenar y digitalizar la documentación (Ej: comprobantes de pagos de los impuestos, cédulas catastrales, DDJJ, Expedientes de planes PH, doc. de fiscalización, entre otros)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipamiento tecnológico, adquirido e instalado.</li> <li>Software para la puesta en marcha del centro de Gestión documental y de archivo de ARBA, adquirido, instalado e implementado.</li> <li>Informatización de procesos, diseñada y desarrollada.</li> <li>Sistema de guard</li> </ul>		Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	71305	Consultores Nacionales	10.000
				Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	72205	Equipamiento de Oficina	0
				Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	72805	Adquisición de Hardware	0
				Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	72810	Adquisición de Software	0
				Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	73305	Gs. de Lic. y Mant. de Hardware	3.000
				Gerencia de Gestión Central de Servicios	30071	75105	F. & A. - Implementación	391
SUBTOTAL 3								13.417
4 Sistema de Gestión de Recursos Humanos, mejorado.	<p>4.1. Releva, sistematizar y analizar los recursos humanos existentes en el ámbito de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, a fin de llevar a cabo la redistribución necesaria para cubrir las necesidades de aplicación de las políticas tribu</p> <p>4.2. Seleccionar y contratar la asistencia técnica o consultoría necesaria para completar equipos de trabajo y los equipos e insumos necesarios, con el objeto de incrementar la capacidad operativa de las distintas áreas de la Agencia de Recaudación de la Prov</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de agentes cubiertos por Gerencias y departamentos de la Agencia de Recaudación de la provincia de Buenos Aires.</li> </ul>		Dirección General de Administración	30071	71205	Consultores Internacionales	10.000
				Dirección General de Administración	30071	71305	Consultores Locales	822.330
				Dirección General de Administración	30071	71610	Tickets Aereos Nacionales	7.000
				Dirección General de Administración	30071	71620	Válidos Nacionales	193.000
				Dirección General de Administración	30071	72130	Gs. Serv. Transporte	9.000
				Dirección General de Administración	30071	72125	Gs. Serv. Estudios e Investigaciones	0
				Dirección General de Administración	30071	72205	Equipamiento de Oficina	9.000
				Dirección General de Administración	30071	72359	Bienes	0
				Dirección General de Administración	30071	72435	Suscripciones	12.500
				Dirección General de Administración	30071	72505	Papelería y Material de Oficina	6.500
	Dirección General de Administración	30071	72805	Adq. De Hardware	10.000			
	Dirección General de Administración	30071	73305	Gs. De Lic. y Mant. de Hardware	25.000			

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2010

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación Proyecto en forma conjunta con...)	Fuente de Fondos	Pauta Presupuestaria	PRESUPUESTO PREVISTO		Importe en US\$
			T.1	T.2	T.3	T.4				Descripción		
4 Sistema de gestión de Recursos Humanos, mejorado.	4.2. Efectuar actividades de capacitación y perfeccionamiento con el fin de contar con personal con altos niveles de rendimiento individual y grupal. (Talleres, seminarios, congresos para la formulación de cuadros profesionales y mandos medios, intercambios de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de agentes capacitados.</li> <li>• Sistema Informático Integral de Gestión de personal, desarrollado</li> <li>• Sistema de liquidación de haberes integral, adquirido e implementado.</li> </ul>					30071	74210	Imprenta y publicación		20.000	
	4.4. Desarrollar un Sistema Informático Integral de Gestión de Personal, con la finalidad de centralizar la información relacionada con el personal de la Agencia, utilizándolo como un circuito comunicacional con alcance a todos los empleados de la Agencia.					Dirección General de Recursos Humanos	30071 30071	74525 75105	Otros Gastos F&A Implementación		10.000 34.030	
	4.5. Adquirir e implementar un sistema de liquidación de haberes integral para ARBA, que cuente con posibilidades de configuración parametrizables según las necesidades propias de la Administración Pública y configuración flexible para adaptarse a los cambios.					Dirección General de Recursos Humanos						
<b>SUBTOTAL 4</b>											<b>1.169.300</b>	

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2010

PRODUCTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIZACIÓN				RESPONSABLE	Fuente de fondos	Presupuesto	DESCRIPCIÓN	TOTAL US\$
			1	2	3	4					
Programa de desarrollo de la imagen de ARBA, difusión institucional, capacitación y socialización al ciudadano, ejecutas.	<p>Impulsar estrategias de comunicación y acciones de fiscalización que promuevan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, difundir la normativa tributaria vigente y asistir a la Asesoría de Recaudación.</p> <p>Asistencia para encuestas, relevamientos y estudios de opinión pública.</p> <p>Análisis y categorizar los déficits en los contribuyentes para desarrollar un programa de capacitación y concientización dirigido a los beneficiarios directos del programa.</p> <p>Impulsar campañas de difusión y educativas. (Contribución de espacio publicitario y otros)</p> <p>Participar en ferias, exposiciones y otros eventos.</p> <p>Desarrollo de imagen de ARBA. (Equipamiento, cartellera, tecnología, readecuación de oficinas, nivel de atención, servicios brindados, uniformes del personal y otros.)</p> <p>Diseñar y elaborar contenidos y materiales de información y orientación (documentos y materiales gráficos y audiovisuales) destinados a los beneficiarios directos del programa, la ciudadanía.</p> <p>Diseño y desarrollo del acceso a la promoción y difusión de la cultura tributaria mediante educación y transferencia de conocimientos a través de la Página WEB de ARBA.</p> <p>Implementar acciones tendientes a fomentar la cultura tributaria de los Ciudadanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* % de incremento de contribuyentes que regularizan su situación impositiva.</li> <li>* Estadísticas de cumplimiento fiscal.</li> <li>* Resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los ciudadanos.</li> <li>* Campañas de difusión y educativas realizadas.</li> <li>* Participación en</li> </ul>					Gerencia General de Comunicaciones	30071	71305	Consultores Nacionales	44.700
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	71605	Tickets Afreces Internacionales	13.000
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	71610	Tickets Afreces Nacionales	5.000
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	71615	Visitas Internacionales	7.000
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	71620	Visitas Nacionales	66.000
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	72125	Gz. Serv. Ext. e Investigaciones	0
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	72130	Gz. Serv. Transporte	0
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	72205	Equipamiento de Oficina	31.000
							Gerencia General de Comunicaciones	30071	72405	Adq. Equipos de comunicación	0
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	72435	Suscripciones	27.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	72505	Papelaria y Material de Oficina	8.200			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	72605	Adquisición de Hardware	5.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	72815	Art. De Tecnología de la Inf.	0			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	73305	Gz. De Lic. y Mant. de Hardware	3.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	74205	Producciones Audiovisuales	400.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	74210	Imprenta y publicación	30.500			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	74215	Mkt. de promoción y difusión	130.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	74525	Otros Gastos	10.000			
				Gerencia General de Comunicaciones	30071	75105	F & A - Implementación	23.415			
<b>SUBTOTAL 5</b>										<b>101.800</b>	

## Parte II 2) Plan de Trabajo Anual (AWP) Año 2010

PROYECTO	ACTIVIDADES	INDICADORES	CALENDARIO				RESPONSABLE (Coordinación del Proyecto en forma regular)	Fuente de Fondos	Partida Presupuestaria	PRESUPUESTO PREVISTO	
			J10	J11	J12	J13				J14	Descripción
6 Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP)	6.1 Planificar, administrar y ejecutar las acciones conducentes para el cumplimiento del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades del Proyecto, ejecutadas y supervisadas</li> <li>• Auditoría Externa, efectuada.</li> </ul>					Unidad de Coordinación del Proyecto.	30071	71305	Consultores Nacionales	81.872
	6.2 Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de Gestión de las Actividades del Proyecto, efectuado.</li> </ul>					Unidad de Coordinación del Proyecto.	30071	72205	Equipamiento de Oficina	0
							30071	72805	Adquisición de Hardware	0	
							30071	73305	Gs. Lic. y Mant. de Hardware	1.000	
							30071	74110	Servicios Profesionales	2.500	
							30071	74510	Gastos Bancarios	3.000	
							30071	74525	Otros Gastos	7.000	
							30071	75105	F & A - Implementación	2.961	
<b>SUBTOTAL 6</b>										96.234	
<b>TOTAL AÑO 2010</b>										4.200.402	

**Parte II 3) PRESUPUESTO**  
PRESUPUESTO DEL PROYECTO  
(En US\$)

Proyecto: DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE RECAUDACION DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES.  
 Agencia de Ejecución: GOB - GOBIERNO  
 Agencia de Implementación: GOB - GOBIERNO

Sublínea	Descripción	2008	2009	2010
		Monto	Monto	Monto
<b>71000</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>			
71200	CONSULTORES INTERNACIONALES	50.000	35.000	10.000
71300	CONSULTORES NACIONALES	2.324.862	1.591.704	1.193.778
71600	VIAJES	960.539	541.000	309.000
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>3.935.401</b>	<b>2.187.704</b>	<b>1.512.778</b>
<b>72000</b>	<b>GASTOS GENERALES DE OPERACIÓN</b>			
72100	CONTRATOS DE SERVICIOS-EMPRESAS	1.705.500	1.811.500	0.000
72200	EQUIPAMIENTO Y MOBILIARIO	2.692.583	2.452.583	40.000
72300	BIENES Y MATERIALES	55.963	45.963	0
72400	EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y AUDIOVISUAL	196.590	125.000	39.500
72500	MATERIAL DE OFICINA	72.700	44.000	14.700
72800	EQUIPO DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	7.554.572	5.362.810	1.780.083
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>12.277.818</b>	<b>9.641.856</b>	<b>1.883.283</b>
<b>73000</b>	<b>OTROS GASTOS</b>			
73300	MANTENIMIENTO DE EQUIP. DE TECNOLOGIA DE LA INF.	226.500	139.500	42.000
73400	MANTENIMIENTO DE OTROS EQUIPOS	0	0	0
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>226.500</b>	<b>139.500</b>	<b>42.000</b>
<b>74000</b>	<b>GASTOS OPERATIVOS-MISCELANEOS</b>			
74100	SERVICIOS PROFESIONALES	9.500	4.500	2.500
74200	GASTOS AUDIOVISUALES Y DE IMPRENTA	2.130.100	1.076.000	600.500
74500	MISCELANEOS	552.000	469.000	37.000
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>2.691.600</b>	<b>1.549.500</b>	<b>640.000</b>
<b>75000</b>	<b>COSTOS DE APOYO</b>			
75100	F & A	573.938	404.956	122.342
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>573.938</b>	<b>404.956</b>	<b>122.342</b>
<b>76000</b>	<b>TIPO DE CAMBIO</b>			
76100	DIFERENCIA DE TIPO DE CAMBIO	0	0	0
	<b>TOTAL COMPONENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>19.705.257</b>	<b>13.908.516</b>	<b>4.200.403</b>

Parte II 3) PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DE PROYECTO (COSTOS COMPARTIDOS)  
(Dólares)

Proyecto Número y Título: DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE RECAUDACION DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES.  
Fuente Principal de Fondos:  
Fondos SAO:  
Agencia de Ejecución: NEX - GOBIERNO

Sublínea	Descripción	Total	2008	2009	2010
100	COSTOS COMPARTIDOS				
101	Costos Compartidos Gobierno				
101.01	Cont.Neta	19.131.319	1.554.698	13.498.560	4.078.061
	%CO Adm.	3	3	3	3
	CO Adm.	573.938	46.640	404.956	122.342
	TOTAL	19.705.257	1.601.338	13.903.516	4.200.403
101.99	Costos Compartidos del Gobierno	19.705.257	1.601.338	13.903.516	4.200.403
109	Total Costos Compartidos	19.705.257	1.601.338	13.903.516	4.200.403

Parte II 4) PLAN DE INGRESOS

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
 ARG/08/00  
 Presupuesto en Dólares de los EE.UU. - Planilla de Depósitos

Sublínea	Donante	Año	Fecha	Monto Presupuestado	Depósito	Balance	Observación
30071	GOB	2008	15/12/2008		1.601.338	0	
		<b>Subtotal</b>		<b>1.601.338</b>	<b>1.601.338</b>	<b>0</b>	
		2009	26/02/2009		4.500.000		
			15/04/2009		3.200.000		
			18/06/2009		2.640.000		
			23/07/2009		2.230.000		
			03/09/2009		1.530.000		
<b>Subtotal</b>		<b>13.903.516</b>		<b>14.100.000</b>	<b>196.484</b>		
		2010	12/03/2010		4.003.919		
			<b>Subtotal</b>		<b>4.200.403</b>	<b>4.003.919</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>				<b>19.705.257</b>	<b>19.705.257</b>	<b>0</b>	





## PARTE II 5) PLAN DE ADQUISICIONES

PNUD

No	DOC SOLICITUD LISTOS		Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto Est. Contrato (USD)	Publicación Notificación				Documento Solicitado							Evaluación de Propuestas			Revisión Comité
	Fecha	Solicita nte				FECHA	UNDP Web	UNGM	Diaría Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Duración (Días)	CD / LTA	SC	SOP	LPI	Una etapa	Dos etapas	
11	17 Nov 08		Adquisición de elementos informáticos: attunity connect engine y connect adabas.	Bienes	199.020,00	S/Cronog.PNUD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26 Ene 09	
12	27 Nov 08		Adquisición de elementos informáticos: Programa para armado de modulos de datos.	Bienes	266.667,00	S/Cronog.PNUD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16 Feb 09	
13	22 Abr 09		Adquisición de elementos informáticos: programa para documentación de procesos.	Bienes	30.000,00		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15 Jun 09	
14	24 Feb 09		Adquisición de elementos informáticos: content switch F5.	Bienes	428.000,00	S/Cronog.PNUD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 Abr 09	
15	21 Nov 08		Adquisición de elementos informáticos: completar una solución integrada de firewall capa 7 con ST	Bienes	482.000,00	S/Cronog.PNUD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22 Ene 09	
16	16 Feb 09		Adquisición de elementos informáticos: software de virtualización.	Bienes	66.667,00		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26 Mar 09	
17	11 Ago 09		Adquisición de elementos informáticos: ArcPad 100 licencias.	Bienes	32.100,00		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17 Sep 09	
18	9 Feb 09		Adquisición de elementos informáticos: Autocad Map 3D	Bienes	261.080,00	S/Cronog.PNUD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19 Mar 09	
19	16 Abr 09		Adquisición de elementos informáticos: Hats 700 usuarios.	Bienes	274.990,00		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14 May 09	





### PARTE III. ARREGLOS DE GESTION

#### III. 1. y 2. Arreglos de ejecución y de coordinación

En virtud del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de la Nación Argentina y el PNUD, firmado el 26 de febrero de 1985 y aprobado por ley Nro. 23.396 del 10 de octubre de 1986, en este proyecto se adopta la modalidad de ejecución nacional plena.

Mediante dicha modalidad el Gobierno Argentino propone al PNUD acordar un organismo que asuma la responsabilidad primordial en la ejecución del proyecto. A tal efecto, actuará como organismo de ejecución la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, donde funcionará la sede del Proyecto.

La Dirección Nacional del Proyecto le será asignada al señor Director Ejecutivo de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, quién tendrá bajo su responsabilidad la ejecución del mismo, el cumplimiento de sus objetivos además de las normas y procedimientos establecidos en el presente Documento.

Al Director Nacional le corresponderá con exclusividad efectuar las solicitudes de anticipo de fondos y las respectivas rendiciones de gastos, para ello preparará y presentará al PNUD un informe trimestral sobre la utilización de los anticipos recibidos con cargo al Proyecto, y el estado de cuenta bancario. Dichos informes deberán ser presentados a más tardar en las siguientes fechas: Abril 15, Julio 15, Octubre 15 y Enero 15, y cada informe deberá corresponder al trimestre anterior o al último anticipo recibido cuando se solicite más de un anticipo por trimestre ( El PNUD no entregará otro anticipo mientras no reciba el mencionado informe y el estado de cuenta bancario); pudiendo delegar en el Coordinador del Proyecto la facultad de realizar las contrataciones y adquisiciones, así como los demás actos necesarios para la administración del Proyecto, todos los cuales serán realizados en nombre del Proyecto.

Las acciones que desempeñe el organismo de ejecución en cumplimiento del Proyecto estarán sujetas, con exclusividad, tanto a las disposiciones del Acuerdo señalado precedentemente – que en su carácter de Tratado Internacional requirió la aprobación del Congreso Nacional- como a los procedimientos establecidos en el presente documento y sus Anexos, con exclusión de toda otra legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que, en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes.

Por consiguiente, la delimitación de las responsabilidades y obligaciones de las partes involucradas en la ejecución del Proyecto se amparará en el Acuerdo mencionado en párrafo precedente.

Las normas y procedimientos de tipo operacional, ejecutivo y/o administrativo que se seguirán para el desempeño de las actividades contempladas, se detallan en el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica Ejecutados por el Gobierno (PNUD – ARGENTINA, de Septiembre 1994 y su actualización en Julio 1°

2004 según Circular PNUD N° 9/04 incorporándose como parte integrante del nuevo Documento).

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema FOMS, Sistema Informático On Line - u otro Sistema que el PNUD comunique oportunamente-, el que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la Cancillería y el PNUD. Para ello, el proyecto deberá contar, desde su inicio, con el equipamiento y la conexión de Internet que le permita su operación permanente y en tiempo real.

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

Se presentan los términos de referencia del staff del Proyecto en el Anexo II.

### **III. 3. Obligaciones anteriores y requisitos previos**

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Gobierno, de acuerdo al calendario de pagos anexo al presupuesto de este documento de proyecto.

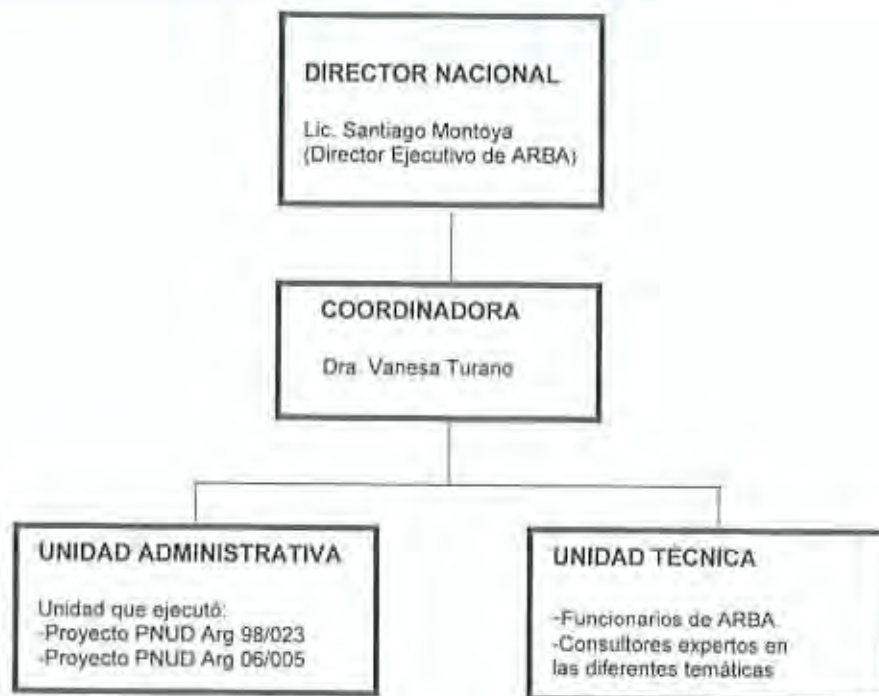
Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD y durante la ejecución del proyecto, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de pagos.

El PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumple este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

Los recursos que el PNUD perciba en moneda nacional como costos compartidos o contribuciones a fondos en fideicomiso, serán convertidos a dólares de los Estados Unidos, aplicando lo establecido en el Capítulo V del Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno que se anexa y forma parte del Documento de Proyecto.

Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costo compartidos en el mes en que estas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario (según se establece en el Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno)

### III.4. Unidad Ejecutora



### III. 5. Presentación de informes y evaluación

El Proyecto será objeto de un examen conjunto por parte de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por cada periodo anual ejecutado.

El proyecto será visitado, cuando menos una vez al año, por funcionarios del PNUD para verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a lo planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución.

El Coordinador del proyecto, en consulta con el Director Nacional, confeccionará anualmente el "Informe de Avance y Evaluación del Rendimiento del Proyecto". El primero, deberá ser presentado dentro del año calendario. Del análisis de este Informe se determinará la necesidad de efectuar una Reunión Tripartita a la brevedad. Durante la ejecución del proyecto podrán solicitarse, en caso de ser necesario, otros informes adicionales.

A la finalización del proyecto, se preparará un Informe Final, para su consideración en la reunión Tripartita Final. El borrador de dicho informe se preparará con la suficiente antelación para que pueda ser revisado (ver anexo III) y ajustado antes de esa reunión.

El director o coordinador del proyecto preparará y someterá a una reunión de examen conjunto, el informe final del proyecto. La organización, el alcance y la fecha de dicha reunión, se decidirá después de celebrar consultas entre las partes que hayan firmado el documento de proyecto. Parte integral del informe, será el inventario de equipos y activos fijos del proyecto, el cual deberá ser actualizado con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.

El proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD. El gobierno deberá proporcionar los servicios de una institución pública que se encargue de realizar la auditoría entre los meses de Enero y Abril, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Así también se asegurara que dicha auditoría sea realizada de conformidad con las normas que regulan la ejecución de proyectos apoyados por el PNUD. En caso de que el gobierno no pueda proporcionar los servicios de auditoría, se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para que una institución o empresa se encargue de realizarla.

#### PARTE IV. MONITOREO Y EVALUACION

##### IV.1. Análisis de Riesgo.

Dimensión / Factor	Variables	Definición del riesgo	Descripción medidas de mitigación
<b>Contexto</b>	Contexto político	Inestable.	Agencia Independiente.
	Previsibilidad del financiamiento	Baja recaudación.	Intensificar acciones de fiscalización.
<b>Capacidad Institucional</b>	Capacidad operacional (recursos asignados)	La agencia contará con recursos financieros conformados por: -% de la recaudación fiscal de los tributos. -Ingresos provenientes de las prestaciones a terceros. - Venta de publicaciones, formularios y otros bienes y servicios.	Intensificar acciones de fiscalización.
	Procedimientos internos.	En proceso.	Apoyo del proyecto.
<b>Complejidad del Proyecto</b>	Presupuesto Total	Demoras financieras.	Intensificar acciones de fiscalización.
	Cantidad de transacciones	Alta	Unidad Ejecutora – Sector Compras- con capacidad de manejo cronológico y simultáneo en las compras.
	Cantidad de contratos superiores a UDS 100.000.-	15	Unidad Ejecutora – Sector Compras- con capacidad de manejo cronológico y simultáneo en las compras.

## IV. 2. Plan de Monitoreo.

Se adjunta en Anexo IV

## V. 3. Plan de Comunicaciones.

Tipo de Comunicación	Origen	Destinatario/s	Objetivo/s	Autor/es	Requerido por
Interna	Certificaciones Trimestrales.	Consultores	Aprobación de la ejecución de las Actividades de los consultores en función a los TOR.	Director Nacional/ Coordinador del Proyecto.	Manual de Gestión.
Interna	Solicitud de Plan de Acciones Sustantivas.	Responsables de las diferentes Gerencias	Confección del Plan de Acciones Sustantivas Trimestral	Director Nacional/ Coordinador del Proyecto.	Manual de Gestión.
Interna	Libro Mayor de Bienes y Equipos / Actas de Transferencia de Bienes.	Distintas areas solicitantes y responsables de la recepción de los bienes.	Transferir los Bienes y Equipos adquiridos en el marco del Proyecto.	Director Nacional/ Coordinador del Proyecto.	Manual de Gestión.
Externa	Anexo 5 D	PNUD	Informar al PNUD los depósitos efectuados por el Gobierno Provincial	Unidad Ejecutora del Proyecto.	Manual de Gestión.
Externa	Informes Financieros, Plan de Acciones Sustantivas, Conciliaciones bancarias. / CDR	Cancillería y PNUD	Informar la ejecución del Proyecto y conciliar la Situación Financiera del mismo.	Director Nacional	Manual de Gestión.
Externa	Informe Anual del Proyecto.	Cancillería y PNUD	Informar los Avances logrados en el marco del Proyecto por el período citado en el mismo.	Director Nacional/ Coordinador del Proyecto.	Manual de Gestión.
Externa	Informe Final del Proyecto y procedimientos de cierre	Cancillería y PNUD	Cierre del Proyecto.	Director Nacional/ Coordinador del Proyecto.	Manual de Gestión.



#### IV. 4. Control de Gestión.

El Proyecto será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para llevarla a cabo. El cumplimiento de las recomendaciones de la auditoría será responsabilidad de la dirección del proyecto y monitoreado por el PNUD.

#### PARTE V. CONTEXTO LEGAL

El presente Documento de Proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo entre el Gobierno de Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el 26 de febrero de 1985 y aprobado por Ley N°23.396 del 10 de octubre de 1986.

Como se ha señalado en el apartado III "Disposiciones de Gestión. Arreglos de Ejecución", en virtud del Art. III párrafo 1 del Referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar a la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires, entidad autárquica de derecho público en el ámbito de la provincia de Buenos Aires ( Art. 1 Ley 13.766), como Organismo de Ejecución del presente proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

Las acciones que desarrolle el organismo executor en el cumplimiento del proyecto, quedarán sujetas a las disposiciones del referido Acuerdo y del presente Documento del Proyecto, según lo dispuesto por el párrafo 3 del citado Art. III. De lo antedicho se desprende que el organismo executor actúa, en este caso, como mandatario del Gobierno Argentino en el marco de un Acuerdo Internacional ratificado por Ley y de este Documento de Proyecto, con exclusión de toda legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes.

El Acuerdo prevé que el mismo "se aplicará a toda asistencia del PNUD y a los documentos del proyecto y otros instrumentos que las partes concierten para definir con más detalle los pormenores de tal asistencia y las responsabilidades respectivas de las partes y del organismo de ejecución en relación con tales proyectos".

De ello se desprende que las partes tienen amplias facultades en cuanto a la fijación de la normativa general y funciones del organismo executor, las que deberán especificarse en los documentos de proyecto y sus Anexos, pueden entonces designar como organismo executor a una estructura del gobierno argentino, fijarle funciones y dotarlas de la facultad de dictar la normativa específica en materia de contrataciones, pagos, etc.

Generalizando lo antedicho, el Acuerdo establece (Art. X párrafo 1) que "el Gobierno adoptará todas las medidas necesarias para que el PNUD, sus organismos de ejecución, sus expertos y demás personas que presten servicios por cuenta de ellos, estén exentos de los reglamentos u otras disposiciones legales que puedan entorpecer las operaciones que se realicen en virtud del presente Acuerdo" otorgando así amplia libertad a las partes para fijar la normativa de ejecución que consideren más apta.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que los otros signatarios no presenten objeciones a estas revisiones:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se reescale la entrega de los insumos acordados del proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del organismo de ejecución en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los productos o en las actividades propuestas en el documento de proyecto o por extensión del ciclo del proyecto o modificaciones en el presupuesto del proyecto, se deberán hacer revisiones sustantivas y presupuestarias, las cuales debe firmar tanto el PNUD, el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto, y el organismo ejecutor.

Los Documentos de Proyecto, como extensión de un Tratado Internacional, son suscritos por el PNUD y la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, partes que, por ello, son las encargadas de realizar el control de legalidad del documento y sus disposiciones.

## ANEXOS

- I) ~~Organigrama de la ex Subsecretaría de Ingresos Públicos de la Provincia de Buenos Aires y el de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires.~~
- II) Staff del Proyecto; Términos de Referencia.
- III) Calendario para la presentación de informes y las reuniones de evaluación.
- IV) Plan de Monitoreo.
- V) Líneas de Base:
  - a. Focus Group; Conocimiento institucional e imagen de Rentas.
  - b. Encuesta: Conocimiento institucional e imagen de ARBA.
  - c. Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires - ARBA- Informe de Consultoría Organizacional – Abril 2008 -
- VI) Procedimientos de Cierre.