

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
en Argentina
Documento de Proyecto / Revisión A

Título del Proyecto: ARG/15/008

"Integración de Sistemas de Información Territorial y Actualización Tecnológica para la Gestión Tributaria de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA)"

Efecto(s) MECNUD / Programa País 2016-2020

Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a justicia en todo el territorio sin discriminación de ninguna índole.

Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.

Producto(s) Esperado (s) del Plan de Acción del Programa de País 2016-2020:

Producto 3.5: Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.

ODS/Agenda 2030

ODS-16 "Paz, Justicia e Instituciones Sólidas"
Meta 16.6. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Breve Descripción del Proyecto

El proyecto tiene como horizonte el diseño e implementación de un modelo de gestión de la información de interés tributario desde una perspectiva territorial en la provincia de Buenos Aires. Para ello, se pretende avanzar en una plataforma colaborativa de captura, gestión y difusión de información, y la implementación de acciones de cooperación técnica con autoridades provinciales y principalmente municipales que, con base en información geográfica y catastral permitan desarrollar nuevas alternativas de fiscalización, recaudación y servicios al contribuyente.

Se deja constancia que el Proyecto ARG/15/008 recibe la suma de US\$ 16.392,56.- correspondiente a los fondos remanentes del Proyecto ARG/08/029 "Desarrollo Institucional de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires". Adicionalmente se informa que los compromisos correspondientes a la auditoría final del Proyecto ARG/08/029 y ascienden aproximadamente a \$14.900.- serán cancelados a través del Proyecto ARG/15/008.

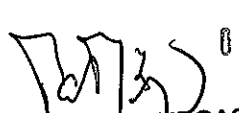
Período del Programa País:	2016-2020
Área Resultado Clave (Plan Estratégico PNUD):	Gobernabilidad Democrática
N° de Contrato:	00096308
N° de Proyecto:	00090630
Fecha de inicio:	01/09/2016
Fecha de finalización:	31/12/2019
Fecha reunión LPAC:	26/07/2016
Arreglos de Gestión:	NIM

Presupuesto en US\$:	16.186.726.-
Costo de apoyo (GMS) en US\$:	485.602
Presupuesto total en US\$:	16.672.328.-
Recursos asignados en US\$:	
- Regulares	
- Otros	
Gobierno en US\$:	16.672.328.-
Presupuesto año 2016 en US\$:	2.966.455.-

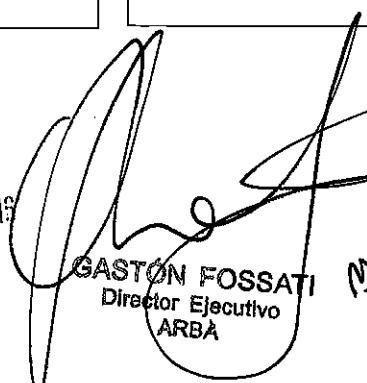
Acordado por Asociado en la Implementación

Acordado por Organismo Público de Coordinación

Acordado por PNUD


PATRICIO BENEGAS
EMBAJADOR
Secretario de Coordinación
y Cooperación Internacional

08 AGO. 2016


GASTÓN FOSSATI
Director Ejecutivo
ARBA

10 AGO 2016

RENÉ MAURICIO VALDEZ
REPRESENTANTE RESIDENTE

Índice

I. Diagnóstico

- i. Contexto
- ii. Problemática a resolver

II. Estrategia del Proyecto

- i. Beneficiarios
- ii. Participación del PNUD
- iii. Estrategia de salida
- iv. Arreglos de coordinación

III. Marco de Resultados y Recursos

- i. Plan de Trabajo Anual

IV. Arreglos de Gestión

V. Marco de Monitoreo y Evaluación

VI. Contexto Legal

VII. Anexos

- i. Hoja de datos básicos
- ii. Plan de adquisiciones.
- iii. Plan de ingresos anual
- iv. Registro de riesgos
- v. Plan de monitoreo anual
- vi. Perfiles y TOR de los puestos estratégicos de la UE y los consultores locales
- vii. Procedimientos para el cierre de Proyectos

I. Diagnóstico

i. Contexto

El compromiso de la nueva gestión de gobierno provincial con la ciudadanía bonaerense quedo plasmado en el discurso inaugural de la Gobernadora María Eugenia Vidal quien se prometió a trabajar por "un Estado moderno que esté a la altura de los desafíos del Siglo XXI", esto es: "un estado transparente, una educación pública gratuita y de calidad, un estado que combata el hambre y las desigualdades sociales, unas fuerzas de seguridad que den tranquilidad a los ciudadanos y un estado que enfrente las mafias y combata al narcotráfico."

La modernización del catastro Provincial y específicamente la implementación de un catastro multipropósito se convierten pues, en herramientas claves para el logro los objetivos de desarrollo que se propone la gestión gubernamental.

En un mundo signado por los avances tecnológicos y por la necesidad de que las acciones del Estado respondan a las demandas y expectativas de los ciudadanos, se pone de manifiesto la importancia de avanzar hacia la modernización de la gestión pública, donde los siguientes principios deben ser los rectores de las acciones a seguir:

- **Cercanía:** se conoce las necesidades de los ciudadanos y se adapta los servicios a ellos.
- **Participación:** se trabaja en equipo con los empleados públicos y los ciudadanos.
- **Innovación:** se utilizan las nuevas tecnologías en el desarrollo de procesos y servicios.
- **Transparencia:** se brinda mayor información y certeza.
- **Agilidad:** se implementan nuevas formas de organización y racionalización para simplificar procedimientos.
- **Eficacia y eficiencia:** se busca alcanzar los objetivos con el menor costo para el Estado y el ciudadano, reduciendo tiempos.

A partir de estas premisas, ARBA viene impulsando en los últimos años una modernización administrativa de la Agencia, lo que permitió el fortalecimiento de sus capacidades estratégicas y operativas y la implementación de una gestión focalizada en los resultados y en la calidad de sus servicios.

En la actualidad ARBA se enfrenta con la necesidad de redoblar su esfuerzo tendiente a la modernización de su gestión, con el objetivo de avanzar hacia una mayor integración con los Municipios de la provincia de Buenos Aires y hacia una mayor simplificación de las interacciones con los ciudadanos y contribuyentes. Adicionalmente se presenta el desafío de fortalecer la cooperación y el intercambio de información con los Municipios y otros organismos con interés territorial.

A partir de lo anteriormente expuesto, resulta necesario implementar nuevas acciones que permitan resolver la siguiente problemática que se presenta en la actualidad, principalmente a nivel territorial:

- 1) Ineficiente Gestión de la Información territorial.
- 2) Necesidad de Actualización Tecnológica.

ii. Problemática a resolver

1) Ineficiente Gestión de la Información territorial:

- **Información dispersa:**
 - Se trata de información de interés tanto a nivel provincial como a nivel municipal, principalmente vinculada a la situación y acciones que cada administración realiza en el territorio. Adicionalmente, la administración y abordaje de la mencionada información es realizada sin una visión integradora y compartida entre las distintas autoridades.
 - A nivel transaccional, tanto la Agencia como los organismos con los cuales interactúa cuentan con procesos internos que no se alimentan de información territorial de la que ya se dispone, ni capturan nuevos datos que la enriquezcan. Por ej.: los procesos de

fiscalización de tributos, la actividad de los Centros de Servicios Locales, información socioeconómica, etc.

- Existen recursos propios de ARBA que se encuentran distribuidos en el territorio bajo el nombre de Centros de Servicio Locales (CSL), los cuales podrían operar como enlaces territoriales para la gestión de la información, pero esto no ocurre debido a la inexistencia de bases y criterios comunes de gestión de la información.

- **Información inconsistente:**

- En particular aquella de fuente catastral en la cual ARBA es la autoridad de aplicación, y que se produce frente a la existencia de diferentes subconjuntos de información catastral que aún no se encuentran integrados en su totalidad, por lo que se convive con numerosas bases de datos parcialmente relacionadas entre sí, diferentes formatos de archivos y un gran volumen de información no digitalizada, lo que dificulta el intercambio de información con Municipios y otros Organismos.

- **Procesos obsoletos y que no responden a nuevos requerimientos legales:**

- Procesos ineficientes de captura y administración de la información y la posibilidad de que la misma impacte de forma homogénea en las bases de datos centrales. Por ejemplo, no todos los trámites catastrales se pueden gestionar de manera digital a través del Sistema de Información Catastral (SIC). Esto no solo genera dilaciones en la respuesta al ciudadano/contribuyente, trabajo artesanal y burocrático, sino que ralentiza la disponibilidad de la información y su impacto territorial.
- Nuevos requerimientos legales que determinan el registro de nuevos tipos de información relativa al territorio, relevantes no sólo para ARBA, sino también para la planificación de distintas políticas gubernamentales y municipales y que además son base de la actividad inmobiliaria.

La problemática anteriormente expuesta impacta especialmente al Catastro Territorial como órgano centralizador de la información territorial de la provincia de Buenos Aires que posee el 39,9% de la población total del país (15.625.084 personas), concentrándose el 24,7% en el Conurbano bonaerense y el 14,2% en el resto del territorio provincial.

En pocas palabras, 4 de cada 10 argentinos viven en la Provincia de Buenos Aires, y 1 de cada 4 argentinos vive en el Conurbano bonaerense, con un 13,2% de la población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) y un 36,2% que se encuentra en situación de pobreza. Resumiendo, el núcleo duro concentrado de pobreza y exclusión social se encuentra en el conurbano de la Provincia de Buenos Aires.

El Catastro Territorial de la Provincia es el registro del estado de hecho de la cosa inmueble, en relación con el derecho de propiedad emergente de los títulos invocados o de la posesión ejercida y constituye la base de su sistema inmobiliario desde los puntos de vista tributarios, de policía y del ordenamiento administrativo del dominio.

El Catastro Territorial reúne, ordena y registra información relativa a los inmuebles existentes en la Provincia, con las siguientes finalidades:

- a) Publicitar el estado de hecho de la cosa inmueble;
- b) Determinar la ubicación, límites, dimensiones, superficie y linderos de los inmuebles, con referencia al derecho de propiedad emergente de los títulos invocados o a la posesión ejercida;
- c) Establecer el estado parcelario de los inmuebles y verificar su subsistencia;
- d) Conocer la riqueza territorial y su distribución;
- e) Elaborar datos económicos y estadísticos de base para la legislación de tributación inmobiliaria y la acción de planeamiento;
- f) Establecer la base valuatoria del impuesto inmobiliario;
- g) Determinar la valuación parcelaria;

- h) Evitar la evasión fiscal inmobiliaria por la no declaración del hecho imponible, controlando la incorporación y valuación de las mejoras accedidas a las parcelas;
- i) Ejercer el poder de policía inmobiliario catastral.

El Sistema de Información Catastral:

El Sistema de Información Catastral (SIC), creado como instrumento para integrar el universo de los datos catastrales en un mismo entorno con el objetivo de permitir el acceso remoto a ciudadanos y contribuyentes, no posee en la actualidad la totalidad de los trámites catastrales existentes integrados en su plataforma tecnológica.

Si bien la tendencia ha sido incorporar la mayor cantidad de trámites al SIC, actualmente coexisten dos formas de presentación de trámites:

1. **Presencial:** los trámites se realizan a través de los Centros de Servicio Local (CSL) que tengan habilitada la Mesa de Entrada de trámites Presenciales de Catastro (MEP). Los trámites Presenciales pueden clasificarse en:
 - a. Semiautomáticos: generados en forma presencial, con recuperación de documentación automática.
 - b. Manuales: generados en forma presencial, con recuperación de documentación manual.
2. **Web:** los trámites se gestionan a través del SIC, al que se ingresa con la Clave de Identificación Tributaria (CIT). Los trámites Web se dividen en:
 - a. Automáticos: sin intervención manual.
 - b. Semiautomáticos: con intervenciones manuales.

En la actualidad se observan distintas situaciones:

- Trámites que han sido informatizados y que funcionan correctamente.
- Trámites que han sido informatizados y que requieren ajustes para mejorar su funcionalidad.
- Trámites que han sido informatizados y se encuentran en etapa de pruebas.
- Trámites que se gestionan presencialmente y que requieren de la presentación de documentación en papel y que por su particularidad requieren un análisis integral para la definición de una estrategia de informatización.
- Trámites que se gestionan en papel y que, por su complejidad, cantidad y/o formato de antecedentes involucrados, resulta conveniente mantener bajo esa modalidad de gestión.

Los trámites que no están incluidos en el SIC muestran la siguiente problemática:

- Trámites lentos: la circulación física de documentos, el funcionamiento de las mesas de entradas y la linealidad de los procesos, entre otros aspectos, producen demoras y tiempos ociosos que tornan extensas y complejas todas las tramitaciones.
- Trabajo artesanal: gran parte de las tareas se realiza en forma manual, como por ejemplo la numeración de los expedientes, el sellado con el número de folio, el sello fechador, los sellos de entrada y salida, entre otros.
- Falta de información sobre el avance de la resolución de los trámites: el sistema actual de gestión de actuaciones no registra aspectos de la tramitación, no identifica estados de los trámites, los pases no implican recepción de la documentación, etc.
- Desconocimiento de los trámites por parte de los empleados de ARBA y de los contribuyentes.
- Inexistencia de manuales de procedimientos, lo que tiene como consecuencia la imposibilidad de realizar un seguimiento de los flujos de procesos, ya que los mismos trámites se realizan de maneras diversas según las áreas o funcionarios a cargo.

También se observan ineficiencias y costos derivados de numerosas solicitudes de información que se realizan a los ciudadanos/contribuyentes para la realización de trámites, existiendo la información requerida en las bases de datos de otro organismo, y falta de dato unificador que permita vincular distintos trámites provinciales a un mismo sujeto.

Subconjuntos de Información en el Catastro Territorial:

Existen diferentes subconjuntos de información catastral que aún no se encuentran integrados en su totalidad, por lo que se convive con numerosas bases de datos parcialmente relacionadas entre sí, diferentes formatos de archivos y un gran volumen de información no digitalizada:

- Base de datos catastral: administrada mediante una base de datos de listas invertidas (Adabas) en conjunción con el lenguaje Natural de la empresa Software AG.
- Sistema de Información Catastral (SIC): montado sobre una plataforma de sistema de gestión de base de datos objeto-relacional (Oracle Database), contiene datos de trámites catastrales que luego impactarán sobre la Base de datos catastral.
- Sistema de Información Geográfica (SIG): constituye el apoyo gráfico de la administración catastral, incluyendo datos de georreferenciación de los objetos territoriales y que se exterioriza en la cartografía catastral que se publica mediante un visualizador de software libre y de código abierto (CARTO en PostGis).
- Archivo "raster": contiene las imágenes de puntos, píxeles, o mapa de bits, de los planos de mensura y subdivisión, propiedad horizontal y cédulas catastrales.
- Archivo microfilmico: contiene las imágenes microfilmadas de formularios de declaración jurada.
- Fichas de planos de Propiedad Horizontal (PH): documentación física con información histórica que requiere ser digitalizada e integrada al modelo de datos catastral.

Herramientas Cartográficas: T-Geo y CARTO

Sistema T-Geo:

El T-Geo es un sistema de gestión territorial orientado en sus principales funciones a la fiscalización de los impuestos provinciales, la gestión de emergencias y la disposición de información geográfica en materia de seguridad. Tiene como finalidad la integración de toda esta información existente en la Agencia u otros organismos al territorio, su despliegue geográfico y el análisis geoestadístico de la misma. Esto permite la gestión territorial de acciones optimizando procedimientos y recursos.

T-Geo es un acrónimo de Tecnología Geoespacial, y el sistema está formado por tres componentes principales:

- 1) TGeo/mesi: Subsistema de Monitoreo Estratégico Satelital Integrado utilizado para fiscalización.
- 2) TGeo/emergencia: Subsistema de gestión de emergencias utilizado para el despliegue de áreas afectadas por inundación, incendio u otro desastre capaz de ser delimitadas territorialmente y toda información pertinente al mismo.
- 3) TGeo/seguridadgis: Subsistema de visualización GIS de información relativa a seguridad utilizado por el Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires y la Gerencia General de Fiscalizaciones Masivas de ARBA.

El sistema en su conjunto se ha implementado desde su concepción en función de las distintas necesidades vinculadas a Fiscalización, Emergencia y Seguridad, tanto impulsadas desde la Agencia como desde los organismos del estado con convenio de colaboración (CONAE, Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires, Municipios, entre otros). No obstante esto, es necesario que su desarrollo evolucione constantemente, principalmente en lo referido a las herramientas utilizadas para fiscalización, incorporando las funcionalidades que satisfagan las necesidades puntuales propias de ARBA, como las que surjan de los distintos organismos municipales, provinciales y nacionales.

En cuanto a la Agencia, estas necesidades se centran principalmente en la necesidad de incorporar mayor información para lograr dimensionar con mayor precisión los ingresos percibidos en distintos rubros a través

de las distintas actividades comerciales, generando una estimación sobre el impuesto de Ingresos Brutos asociado y su posterior fiscalización.

Respecto de los convenios con otros organismos, el impulso en el desarrollo deberá cubrir la amplia demanda que se tendrá en función de los convenios que se impulsan con los Municipios, donde se deberán articular las acciones de fiscalización conjunta en el territorio y la gestión asociada a la misma, pensando ya no sólo en los datos propios de la Agencia, sino en el aporte proveniente de los mismos.

Sistema CARTO - Cartografía Territorial Operativa:

El visualizador de cartografía catastral CARTO es el medio para la visualización on-line del Registro Gráfico que la Ley Provincial n° 10.707 exige llevar al Organismo Catastral de la Provincia.

CARTO es una herramienta informática de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires diseñado para brindar facilidades al usuario, profesional y público en general en la consulta, visualización y exploración de la Cartografía existente, en relación a los inmuebles del territorio provincial.

El visualizador CARTO se nutre de información propia generada por ARBA, información de fuentes abiertas como imágenes satelitales, callejeros y también de información generada por otros organismos en forma de servicios web, datos que son volcados a través de IDEBA (Infraestructura de Datos Espaciales de la Provincia de Buenos Aires) lo cual hace que se amplíen el ámbito de conocimiento y se comparta la información.

La cartografía catastral se compone, básicamente, del parcelario generado por la recopilación de los Planos Registrados, en un entorno georreferenciado. Una vez ingresados los trámites, se procede a su registración en forma diaria. En consecuencia la información está en actualización permanente. Además, integra una cantidad de información geográfica afín en constante crecimiento, por ejemplo: Conjunto Inmobiliarios, Espacios Verdes, Reserva Natural, Unificaciones por hechos existentes, Afectación vialidad, etc.

Asimismo, se podrá encontrar información de fuentes abiertas, en el sentido de accesibilidad pública, tales como imágenes satelitales, callejeros e información sobre lugares, todo lo cual amplía el ámbito de conocimiento de las búsquedas.

CARTO es una aplicación disponible en internet y cuenta con diseño web adaptable, esto significa que puede ser accedido y visto en forma correcta, independientemente del dispositivo (PC, tableta, smartphone, etc.) o navegador utilizado por el usuario.

CARTO procura en especial servir de guía al usuario, profesionales y público en general. Para acceder se debe contar con usuario y contraseña habilitada por ARBA. Existe una versión de acceso libre, que no requiere usuario y contraseña, para el público en general.

La herramienta CARTO está evolucionando de ser un simple visualizador de cartografía hacia un sistema de información geográfica más completo con la posibilidad de que los usuarios incorporen tanto información alfanumérica asociada, para la generación de sus propios mapas temáticos, como geometría (puntos, líneas y polígonos) para la creación y publicación de nuevos objetos territoriales.

Además, se está modificando la administración de usuarios hacia el uso de SSO (Single Sign On) para posibilitar el acceso, vía servicios web, de mayor cantidad de información ya disponible en el Organismo.

Otra funcionalidad que se prevé sumar, aprovechando su uso en dispositivos móviles, es la de acceder a la cartografía en modo "fuera de línea" (offline).

Con respecto a la información que publica para consumo de la Infraestructura de Datos Espaciales, se prevé añadir a los ya disponibles WMS (Web Map Services) y WFS (Web Features Services), ampliando así la capacidad de los usuarios de utilizar la cartografía provincial como base para sus proyectos, promoviendo el intercambio de información actualizada y haciendo hincapié en los municipios.

Esta evolución de la herramienta requerirá la ampliación de los recursos informáticos de servidores y memoria, como de capacitación.

Registro y publicación de Objetos Territoriales Legales (OTL):

Desde el punto normativo, debe mencionarse que un hito importante ha sido la sanción de la Ley Nacional de Catastro N° 26.209, en enero de 2007, que no solamente da un marco a la gestión catastral de los gobiernos sub-nacionales sino que además, en su artículo 1°, dicta incorporar entre las responsabilidades

de los Catastros provinciales el registro y publicación de lo que denomina Objetos Territoriales Legales – OTL (restricciones o interdicciones al dominio, áreas de reserva natural o protegida que afectan a un área del territorio, conjuntos de parcelas o áreas del territorio que tienen o reúnen ciertas características particulares, etc.) que hasta el momento no son registrados ni publicados sistemáticamente por las administraciones catastrales, entre ellas por ARBA.

En esta materia resulta necesario permitir la registración progresiva de nueva información territorial que, directa o indirectamente, resultará relevante a los fines tributarios. En muchos casos los proveedores de información sobre los nuevos OTL serán otros organismos y jurisdicciones (municipios, ministerios, etc.) o bien otras áreas de la Agencia distintas de Catastro.

2) Necesidad de Actualización Tecnológica:

La experiencia de ARBA con herramientas de Inteligencia de Negocios:

Actualmente la Agencia cuenta con herramientas de Inteligencia de Negocio, pero se evidencian fuertes restricciones en su uso y en la posibilidad de realizar nuevos desarrollos. ARBA adquirió en el año 2008 Qlick View y Sense (herramientas de Business Intelligence – BI), con el objetivo de generar información importante y relevante para la toma de decisiones en los niveles gerenciales.

A partir de la incorporación de estas herramientas se diseñaron distintos tableros con fines específicos para las distintas Gerencias, Gerencias Generales, Subdirecciones Ejecutivas e incluso para la Dirección Ejecutiva.

La experiencia de ARBA con las herramientas de Business Intelligence ha sido por demás positiva, pero en la actualidad se evidencian problemas en su uso y difusión debido a la obsolescencia del equipamiento de hardware y la desactualización de licencias de software. Actualmente el 100% de las licencias de ambas herramientas se encuentran desactualizadas.

Otros inconvenientes:

- El desarrollo, testing y producción se realiza sobre un mismo servidor.
- La demanda de usuarios, sumado al volumen de información sobre el cual se realizan los tableros, provoca caídas constantes en el servidor dejando sin sistema a la totalidad de usuarios.

Adicionalmente, para generalizar su uso por parte de los niveles gerenciales y mandos medios de la Agencia, resulta necesario un plan de capacitación en cada una de las áreas clave.

Obsolescencia de Recursos tecnológicos

En lo referido al estado de los recursos tecnológicos de la Agencia, se evidencia un alto porcentaje de equipamiento y software obsoleto, lo que impide mejorar los procesos y la gestión documental, utilizar avances tecnológicos de procesamiento de imágenes, simplificar la interacción con los ciudadanos y avanzar hacia una administración sin papeles.

En la actualidad un gran porcentaje de estaciones de trabajo y notebooks utilizan como software de sistema operativo Windows XP. El soporte de mantenimiento de este software ha sido discontinuado por parte de Microsoft y desde 2015 se dejaron de enviar actualizaciones y parches para los agujeros de seguridad y antivirus, por lo que en el caso de falla del sistema, quedarían inutilizadas las estaciones de trabajo en cuestión. Por otro lado, la existencia de un sistema operativo obsoleto impide la instalación y/o actualización de diversos software de gestión, lo que genera ineficiencias e imposibilita que se adopten nuevas metodologías de trabajo.

A partir de esta situación surge la inminente necesidad de reemplazar los sistemas operativos de las máquinas identificadas a una versión más actualizada, lo que deberá estar acompañado por un recambio de las estaciones de trabajo, ya que las actuales no soportan las nuevas versiones de Windows.

Adicionalmente, resulta necesario adecuar los procesos de fiscalización a los avances tecnológicos, lo que en la actualidad no resulta posible debido a:

- La existencia de equipos obsoletos que no acompañan los avances tecnológicos referidos a procesamiento de imágenes.
- La falta de equipamiento específico para optimizar la fiscalización catastral.

- La necesidad de adquirir software especializado y de avanzar en el desarrollo de soluciones propias.
- La necesidad de mejorar aspectos logísticos de la operatoria de fiscalización.

Situación tecnológica de los Municipios de la provincia de Buenos Aires

Los Municipios de la Provincia presentan una enorme disparidad en lo que se refiere a su dotación de herramientas e infraestructura tecnológica, aunque en su gran mayoría se evidencia algún grado de desactualización en la materia. Las principales carencias se observan en:

- Redes de internet: las mismas no son estables ni de gran velocidad.
- Servidores: se evidencia una necesidad de actualización.
- Herramientas tecnológicas: presentan obsolescencia, tanto en hardware como en software.

II. Estrategia del Proyecto

Objetivos y Líneas Estratégicas de la Agencia como marco para el desarrollo del proyecto

En la última década, los avances tecnológicos y el desarrollo de nuevas prácticas de gestión han repercutido indefectiblemente en la organización funcional de la Agencia, modificando la naturaleza de su misión. En ese contexto, se enfrenta el desafío no menor de adaptarse a un cambio de paradigma cuyo enfoque primario apunta a un Estado Moderno, Abierto y orientado a la Gestión por Resultados.

En años recientes, ARBA ha avanzado en sucesivos procesos de modernización en algunas de sus áreas críticas a partir de la cooperación técnica con el PNUD a través del proyecto ARG08029, permitiendo incorporar a nivel organizacional pautas metodológicas y formar un equipo técnico profesional permanente y enfocado en esta materia. Esta situación le permite en el presente a la Agencia afrontar con confianza y decisión los nuevos desafíos de cambios tecnológicos y organizacionales a partir de las lecciones aprendidas.

En tal sentido, se han establecido nuevas líneas estratégicas de acción, las que posibilitarán de un modo sistemático e integral sumarse al cambio promovido desde los Gobiernos Provincial y Nacional, cambio tendiente a lograr la mejora sustancial en la calidad de vida de los ciudadanos focalizando su accionar en la producción de resultados que sean colectivamente compartidos y socialmente valorados.

ARBA se ha planteado como objetivo gestionar la recaudación tributaria bajo estrictos estándares de transparencia y eficiencia administrativa, a partir del desarrollo e implementación de las líneas estratégicas que se detallan seguidamente:

1) Eficiencia en la Recaudación:

A partir de la ejecución de las acciones operativas de recaudación que son competencia de la Agencia, se apuntará a su administración eficiente, valorando el esfuerzo que cada acción conlleva y midiendo su impacto en el resultado general para gestionar los desvíos y generar mejoras permanentes. Dentro de los proyectos específicos que la Agencia llevará a cabo se encuentran:

- La administración y gestión de los sistemas de recaudación.
- La ejecución de operativos de intimaciones.
- La implementación de un programa agresivo de emisión de títulos ejecutivos.
- La puesta en marcha de un régimen único y permanente de regularización de obligaciones tributarias.

2) Equidad en el Pago de los Impuestos:

Se buscará generar un cambio en el comportamiento de los contribuyentes mediante la multiplicación de las acciones de fiscalización y control de modo de combatir el incumplimiento y fomentar el pago voluntario en tiempo y forma, por ello se realizarán:

- Acciones masivas, individualizadas y remotas de fiscalización.
- Combate del incumplimiento, mejora de la capacidad de captura, automatización y administración de la información tendientes a una detección temprana.

3) Cercanía con el Contribuyente:

Es un objetivo crítico de la gestión tender a la personalización del vínculo con el contribuyente a través de:

- La simplificación, digitalización y unificación de trámites mediante una plataforma web "Mi Arba" como ventanilla única.
- El rediseño de la atención presencial en el territorio a partir de un nuevo modelo de funcionamiento de los Centros Locales, empoderando sus funciones y actuando en forma coordinada con los órganos tributarios municipales.

4) Modernización Administrativa y Tecnológica:

Con el objeto de dar adecuado soporte a las líneas de acción antes descritas, se impulsará una transformación institucional de la Agencia basada en la gestión por resultados en la cual los planes, procesos, la comunicación y el personal funcionen de manera coordinada. Ésta transformación incluirá:

- La internalización e institucionalización de la planificación estratégica y el control de gestión como herramienta rectora del funcionamiento de la Agencia.
- La organización por procesos, homogéneos, simples y documentados.
- La organización funcional, tendiendo a una estructura dinámica y coordinada.
- La gestión racional de los recursos físicos y humanos.
- La incorporación de herramientas tecnológicas para la operación y la gestión

Estrategia a implementar en el marco del proyecto

La estrategia a implementar por ARBA estará orientada al desarrollo de nuevas capacidades para la puesta en marcha de un **Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial** que partirá del fortalecimiento de la base catastral de ARBA y la incorporación y difusión de un Sistema de Información Geográfico actualizado, homogéneo y de utilidad para todo el territorio provincial apuntando a:

- Brindar a los Municipios acceso permanente a su base de cartografía digital CARTO - Cartografía Territorial Operativa, un mapa digital que contiene, entre otras características, detalles territoriales de toda la provincia de Buenos Aires. Esta cartografía, por su alto grado de precisión, constituye una herramienta muy útil a la hora de acceder a información del territorio, desarrollar distintas políticas públicas, además de ser importante en temas fiscales.
- Incorporar la plataforma T-Geo a la gestión territorial: T-Geo es un sistema que se nutre de imágenes satelitales que se geo-referencian sobre un mapa digital de la Provincia y el objetivo que se tratará de alcanzar será el de compartir con los municipios imágenes satelitales que permitirán identificar en el territorio puntos críticos (presencia de Industrias, de áreas Comerciales, datos de emergencia, entre otras) y programar acciones conjuntas de fiscalización a nivel municipal y provincial.

Para la implementación del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial resulta necesario fortalecer y mejorar la gestión de la información del Catastro Territorial, así como también rediseñar los procesos catastrales y concretar la actualización tecnológica de la Agencia.

Las acciones que se impulsarán para la puesta en marcha del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial son las siguientes:

1. Gestión Integrada de Información Territorial:

- Modernización del catastro: reingeniería e informatización de procesos, digitalización e integración de Bases de Datos Catastrales en una única plataforma de información integrada.
- Relevamiento de esfuerzo necesario para cumplir con el Registro y publicación de Objetos Territoriales Legales (OTL).
- Transferencia de información y capacidades a diferentes instancias jurisdiccionales para la generación de bases homogéneas de información.
- Generación de una plataforma de gestión colaborativa, con base en información geográfica que integre información de diferentes organismos y permita la planificación integrada del territorio con foco en la materia tributaria, pero con el potencial de extensión a otro tipo de funcionalidades (socioeconómicas, ambientales, de emergencia, etc.).

2. Actualización Tecnológica:

- Gestión efectiva de la información e Inteligencia de Negocios aplicada a la gestión territorial.
- Impulso de la extensión tecnológica y de conocimiento desde ARBA hacia los Municipios, con el objetivo de contar con criterios y bases homogéneas de trabajo.

- Generación de nuevas instancias de colaboración técnica con Municipios por medio de la creación de una red de gestión territorial, basada en nuevas tecnologías, para la extensión y transferencia de conocimientos. El refuerzo de las capacidades tecnológicas de los Centros de Servicio Locales permitirán posicionarlos como núcleos de colaboración con las autoridades técnicas de los Municipios, transferir conocimientos uno a uno y promover la gestión integrada.
- Generación de herramientas y dotación de equipamiento para alimentar las bases de información colaborativa, equipando y ampliando las capacidades de Fiscalización.

Relacionamiento con Municipios

A través del presente proyecto, se pretende avanzar hacia un nuevo modelo de gestión tributaria territorial sustentado en una plataforma tecnológica integrada con los municipios. Este nuevo modelo se implementará a partir de la realización de Convenios con Municipios en los que se establecerán los mecanismos por los cuales se pondrá a disposición el acceso y uso de la información territorial alojada en las herramientas T-Geo y CARTO. Estos convenios serán formalizados a través de Decretos que emitirán los diferentes intendentes para su implementación en la órbita municipal y de una Resolución Interna para su implementación en ARBA, por lo que la articulación del Programa dependerá en última instancia del compromiso técnico y de la voluntad política de las partes involucradas.

En la actualidad 3 Municipios utilizan de manera sistemática la información territorial provista por ARBA: Mar del Plata, Bahía Blanca y San Antonio de Areco. En los próximos 3 años se prevé suscribir nuevos acuerdos con 100 Municipios de la Provincia de Buenos Aires.

Estrategia de Implementación del Programa:

La puesta en marcha del Programa iniciará con un *Diagnóstico de la Capacidad Instalada de los Municipios* a través del cual se pretende relevar cuestiones básicas de la capacidad instalada de los Municipios que posibilitarán aplicar el máximo de las acciones de cooperación ofrecidas por ARBA. Los aspectos que se relevarán serán los siguientes:

1. Equipamiento informático (PC, servidores, aplicativos, red de datos).
2. Personal que participa en las áreas tributarias.
3. Acciones implementadas en el año inmediato anterior.
4. Base imponible municipal (tasas, habilitaciones, contribuyentes).

El relevamiento se realizará mediante la utilización de formularios pre-establecidos y será un trabajo en conjunto entre la Mesa Coordinadora del Programa, Subgerencias Regionales y Referentes municipales. El objetivo será segmentar en 4 categorías a los Municipios en base a su nivel tecnológico y capacidad operativa, para posteriormente poder realizar recomendaciones de actualización tecnológica y ofrecer los servicios del Programa en línea con cada una de las categorías identificadas.

Cabe destacar que en el marco del Programa no se prevé por parte de ARBA la financiación de adquisición tecnológica para subsanar las deficiencias tecnológicas en los Municipios, y que la actualización tecnológica no será obligatoria por parte de los Municipios.

Luego de contar con el diagnóstico situacional de cada Municipio se procederá a analizar y determinar las acciones concretas que podrán ser ofrecidas, a partir de la capacidad instalada de cada Municipio. Entre las acciones que serán puestas a disposición se encuentran las siguientes:

- Capacitación: Cartografía Digital y Tecnología Geoespacial T-Geo, Gestión de Base de Datos para la Fiscalización, Fiscalización Integrada al Territorio con Herramientas GIS, Análisis y Explotación de la información con fines de Control Tributario, entre otras.
- Intercambio de datos catastrales.
- Asesoramiento en tecnología.
- Acciones de Fiscalización.
- Intercambio de datos impositivos (Autodeclarados, Predeterminados, Habilitaciones, Obras particulares).

- Base de Datos - Resultados de Acciones.

Finalmente se coordinarán acciones de fiscalización conjunta que abarcarán tanto fiscalización catastral (relevamiento de baldíos y carga en T-Geo) como fiscalización masiva.

El Programa se complementará con diversas acciones tendientes a empoderar los Centros de Servicio Locales de ARBA para su constitución como principales nexos territoriales, con el objetivo de que sean facilitadores de la implementación del Programa y tengan autonomía para la resolución de dificultades. Las acciones de empoderamiento incluyen capacitación y actualización tecnológica de los CSL.

Este nuevo modelo de gestión tributaria territorial funcionará como soporte de los procesos estratégicos de ARBA y permitirá la interoperabilidad con autoridades municipales, así como también con un conjunto de organismos del estado y del sector privado, y contribuyentes, instaurándose como:

1. Soporte esencial para la política fiscal.
2. Instrumento de garantía de la seguridad jurídica del tráfico inmobiliario.
3. Insumo imprescindible de información catastral parcelaria y cartográfica.

Como parte del compromiso del proyecto con la igualdad de género, durante el desarrollo de las capacitaciones se favorecerá que hombres y mujeres accedan y participen en condiciones de igualdad, independientemente de las temáticas abordadas. Asimismo, durante el proceso de contrataciones se favorecerá que exista un balance entre hombres y mujeres.

En relación a las herramientas de comunicación que se desarrollen en el marco del proyecto, se tendrá en cuenta no reproducir los estereotipos de género y se utilizará lenguaje no sexista.

Organización del Proyecto

A los efectos de organizar las acciones que se impulsarán para la puesta en marcha del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, se definió que el producto que generará el proyecto será el siguiente "Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión optimizadas". A su vez, este producto estará comprendido por 5 actividades a partir de las cuales se dirigirán los esfuerzos para la exitosa ejecución del proyecto:

1) Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente.

La implementación de una gestión tributaria que optimice la utilización de información territorial y catastral generada por las distintas jurisdicciones requiere como prerequisite la definición y estandarización de procesos y procedimientos.

Los procesos catastrales pueden clasificarse en:

- Registro: estos procesos involucran todas las actividades que apuntan a registrar en la base de datos catastral los datos que hacen al estado de hecho de la propiedad inmueble. El hecho que el catastro implique registro de datos pone de manifiesto la importancia que tiene el cuidado de la calidad del dato.
- Publicación: son todos aquellos que otra de las funciones del catastro es publicar sus registros para hacerlos oponibles a terceros.
- Valoración: son todos aquellos procesos que tienden a otorgar una medida de valor a los objetos registrados en la base de datos catastrales.
- Legislación: catastro tiene la facultad de actualizar la normativa –siempre dentro del marco de las normas nacionales y provinciales de mayor nivel- que regule las funciones de registro, publicación y valoración así como los procesos vinculados a ellas.

A partir de la revisión de procesos y procedimientos catastrales existentes, enfocándose fundamentalmente en su informatización y mejoramiento, se espera conseguir la implementación de un sistema integral de información catastral. Esto se realizará a través de ajustes y nuevos desarrollos sobre el Sistema de Información Catastral (SIC).

En lo referente a la integración de los diferentes subconjuntos de información que conviven actualmente en el Catastro Territorial, se realizará una estimación del esfuerzo que será necesario para la eliminación de las inconsistencias que se producen frente a la existencia de distintas fuentes de información sobre el mismo objeto territorial y para la integración de dicha información. Adicionalmente y en línea con esta futura integración, se realizará la digitalización total de la información que se encuentra en la actualidad en microfilms y en fichas de papel. En estos formatos se guarda información de declaraciones juradas, planos de Propiedad Horizontal, planos de mensura, cédulas parcelarias y planos de manzana.

Por último, se pretende estimar el esfuerzo necesario que implicará extender las funcionalidades del Catastro para registrar los nuevos OTL y para facilitar el acceso a los sistemas de información territorial de todas las áreas de la Agencia. Para ello se buscará mejorar la interacción entre los proveedores (internos y externos) y los usuarios finales de información espacial, siguiendo el modelo del "catastro multifinanciero" concebido en el marco de una "infraestructura de datos espaciales" (IDE) de ARBA.

Acciones a desarrollar asociadas a la Actividad 1:

- Análisis, revisión y documentación de procesos catastrales existentes.
- Implementación de ajustes y mejoras en trámites catastrales que se realizan en el Sistema de Información Catastral (SIC).
- Reingeniería y redefinición de procesos y trámites catastrales que se realizan de forma manual/presencial.
- Diseño y desarrollo de los nuevos procesos y trámites a ser informatizados y capacitación a usuarios sobre su aplicación.
- Analizar de manera integral los subconjuntos de información catastral que actualmente existen y diseñar un nuevo modelo integrado de datos que contemple la totalidad de los subconjuntos de información en un mismo entorno.
- Detallar los requerimientos técnicos y humanos necesarios para la integración de la información alfanumérica (Host y SIC) con la información del registro gráfico parcelario (SIG) en un modelo de datos consolidado.
- Desarrollar el análisis de requerimientos técnicos necesarios para la migración del archivo de microfilms y la digitalización de las microfichas de planos de Propiedad Horizontal.
- Realizar la migración del archivo de microfilms y la digitalización de las microfichas de planos de Propiedad Horizontal.
- Determinar los mecanismos de control de calidad e integridad de la información unificada.
- Adquirir equipamiento (hardware) y software necesario.
- Releva el detalle de requerimientos normativos a ser cumplidos por el Catastro Territorial (Ley Nacional de Catastro n° 26.209/06, Ley Provincial n° 10.707 y Nuevo Código Civil y Comercial) para facilitar la registración de nuevos Objetos Territoriales Legales (OTL).

2) Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales.

El Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial se implementará a partir de 3 ejes estratégicos: Intercambio de información permanente con los Municipios a partir de las plataformas CARTO - Cartografía Territorial Operativa y T-Geo; Cooperación y asistencia técnica y transferencia de tecnologías; Empoderamiento de los Centros de Servicio Locales de ARBA para su constitución como principales nexos territoriales.

Acciones a desarrollar asociadas a la Actividad 2:

- Releva, priorizar y rediseñar los procesos internos con impacto en el territorio y condiciones para hacer uso de información territorial y/o potencialidad para capturar nuevos datos.
- Analizar y evaluar los requerimientos técnicos necesarios para posibilitar el acceso interactivo de las administraciones municipales a la base de cartografía digital de la Agencia (CARTO -

Cartografía Territorial Operativa) y la incorporación de la plataforma T-Geo a la gestión no sólo tributaria sino a otros objetivos de la Gestión Pública (ordenamiento y planificación territorial, política industrial, política ambiental, política de prevención de emergencias, etc.).

- Realizar la corrección posicional de la cartografía rural en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires, debido a que la misma presenta menos desarrollo que la cartografía urbana y menos nivel de precisión. La corrección posicional permitirá mejorar las estimaciones de rendimiento agrícola (Índice Verde) y la retribución económica en cada parcela con el objetivo de predecir el rendimiento de los cultivos de grano en tn/ha y poder relacionarlos con las obligaciones fiscales derivadas.
- Determinar los requerimientos interdepartamentales e interinstitucionales (acuerdos con otras gerencias internas, organismos y jurisdicciones) necesarios para el intercambio de información y coordinación de tareas descentralizadas.
- Implementar los desarrollos técnicos y acuerdos institucionales previamente evaluados para estructurar la plataforma compartida de información territorial.

3) Actualización y ampliación de los Sistemas de Información de Inteligencia de Negocios.

El Business Intelligence (BI) facilita la obtención de información oportuna, transformándola en conocimiento y, luego, en acción, para que las decisiones adoptadas sean las correctas y en el tiempo adecuado. Las herramientas de Business Intelligence utilizan a los sistemas transaccionales de la organización como fuente principal de datos y, luego de aplicar procesos de extracción, limpieza, transformación y carga, incorporan estos a un datawarehouse, que favorece el análisis de información en lapsos muy reducidos de tiempo, con alto valor estratégico.

Actualmente, en las organizaciones pueden existir tres tipos de Business Intelligence:

- 1) Estratégica: ayuda a la alta dirección de la compañía a tomar decisiones estratégicas y no estructuradas.
- 2) Táctica: facilita la toma de decisiones semanales, mensuales, semiestructuradas a los gerentes de línea media.
- 3) Operacional: aporta conocimiento para la toma de decisiones diarias en la operación del negocio. Es información que se debe proveer lo más cerca de producida la transacción.

Acciones a desarrollar asociadas a la Actividad 3:

- Actualizar el equipamiento (hardware) destinado a alojar y operar el software de gestión de información para la toma de decisiones.
- Actualizar el Software utilizado para soporte a la toma de decisiones, adquiriendo las licencias correspondientes.
- Capacitar al personal de sistemas y a usuarios sobre los avances y posibilidades de aplicación de las nuevas versiones de estas herramientas.
- Promover la extensión del uso de estas herramientas en las distintas dependencias de ARBA.

4) Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA.

La capacidad operativa y de gestión de ARBA, como la de cualquier organización moderna, está cada día más ligada a la adecuada utilización de tecnología en sus diversos procesos internos y en los medios de interacción y comunicación con ciudadanos y contribuyentes. Es a través de una adecuada base tecnológica que se puede avanzar en dirección a lograr una modernización integral en la gestión de la Agencia, la que será completada con la incorporación de nuevas prácticas en materia de desarrollo interno de sistemas y con la adquisición de software específico que sirva de soporte al diseño de los nuevos Programas de Gestión.

La Agencia se enfrenta en este contexto a la necesidad de dar un salto cualitativo a nivel tecnológico para lograr que los recursos informáticos acompañen y profundicen los nuevos cambios de paradigma referidos a la Modernización del Estado. Desde ARBA se busca continuar con la actualización y el recambio tecnológico en áreas operativas iniciado años atrás, con el objetivo de seguir optimizando sus procesos, dar

mejor respuesta a las demandas de los contribuyentes y mejorar sus capacidades de recaudación, cobranza y fiscalización.

La Gerencia General de Tecnologías de Información ha evaluado las necesidades críticas de incorporación de tecnología que exceden las previsiones del programa de recambio incluido en el presupuesto operativo de ARBA. Las necesidades y requerimientos tecnológicos planteados por este producto se vinculan tanto con la operatividad, confiabilidad y seguridad de los centros de cómputo centrales de ARBA (columna vertebral del funcionamiento del organismo), como con el soporte directo a otras áreas de la Agencia.

Acciones a desarrollar asociadas a la Actividad 4:

- Actualizar el equipamiento destinado a la automatización del resguardo de la información.
- Actualizar e incorporar las nuevas soluciones de seguridad para la contención de accesos a la información de servidores y servicios virtualizados.
- Implantar la replicación de la información que sirva como contingencia.
- Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de la información en la administración, mantenimiento y uso de los activos adquiridos.
- Instalar las nuevas licencias y subproductos de administración de bases de datos.
- Incorporar insumos necesarios.
- Implantar los servidores virtuales.
- Incorporar nuevos servidores.
- Probar, instalar y homologar previo a distribuir las estaciones de trabajo a incorporar.

5) Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA.

La Gerencia General de Fiscalizaciones Masivas ha presentado un programa de actualización tecnológica focalizado en ampliar sus capacidades de control relacionadas a los impuestos inmobiliario urbano y rural, y buscando la sinergia operativa con otras áreas de la Agencia y con los Municipios de la Provincia.

A partir de la adecuación tecnológica se podrá avanzar en el rediseño de los procesos de fiscalización, la disminución de tiempos de respuesta, el desarrollo de nuevos sistemas de fiscalización masiva y remota y el desarrollo de una plataforma compartida de información administrada por ARBA.

Adicionalmente, la implementación del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial demandará el desarrollo de herramientas de gestión y fiscalización tributaria específicos así como la modernización de equipamiento tecnológico de ARBA, tanto centralizado como descentralizado.

Acciones a desarrollar asociadas a la Actividad 5:

En función del Plan de Adquisiciones estipulado se desarrollarán las siguientes actividades para dar cumplimiento al proyecto en curso:

- Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial.
- Adquirir, instalar e implementar el software requerido para la actualización tecnológica necesaria en el desarrollo de nuevas herramientas de gestión y fiscalización tributaria.
- Adquirir el equipamiento de transporte y comunicaciones necesario para la modernización de las capacidades de control, en pos de obtener una mayor sinergia con otras áreas de la agencia y municipios.
- Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información.

i. Beneficiarios

Una Agencia de Recaudación más moderna y eficiente tanto en sus procesos estratégicos como operativos, posibilita mejoras de recaudación y simultáneamente una gestión más transparente, equitativa y respetuosa de los tiempos del ciudadano.

Contar con información catastral de calidad, con cartografía base desarrollada y registros gráficos parcelarios precisos, todo esto integrado con registros económicos provenientes de los procesos de recaudación, cobranza y fiscalización de ARBA, convierte al Catastro Territorial en herramienta poderosa para la gestión gubernamental, no solo desde el punto de vista recaudatorio, sino desde la acción socioeconómica, la planificación, la protección del medio ambiente, y la administración de los recursos naturales.

A partir de la implementación del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, se detectan diversos beneficiarios, tanto directos como indirectos.

Beneficiarios directos:

Los principales beneficiarios del Proyecto serán los Municipios que se sumen al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, puntualmente las áreas de Ingresos Públicos, Hacienda y Catastro locales, ya que el Catastro provincial mejorado será utilizado como soporte de infraestructura en la gestión tributaria a nivel municipal, y se permitirá que las administraciones municipales puedan consultar la información catastral y su incorporación descriptiva (información identificatoria, dominial, etc.) en sus sistemas tributarios municipales. Todos los tributos principales tienen como base a la nomenclatura catastral y, tanto su identificación como vigencia, son primordiales para ellos. Por otro lado, los municipios también verán sus capacidades de gestión optimizadas a partir del acceso a información estratégica y know-how de modernas tecnologías y procesos.

Con el ambicioso objetivo de cuantificar los beneficiarios de este proyecto, se menciona la siguiente información poblacional de la Provincia de Buenos Aires, que servirá de referencia para dimensionar la cantidad potencial de ciudadanos/contribuyentes que podrán verse favorecidos directa o indirectamente con la implementación del presente proyecto:

- Cantidad de habitantes de la Provincia de Buenos Aires (Censo 2010): 15.625.084
- Cantidad de Municipios: la Provincia de Buenos Aires se divide territorial y administrativamente en 135 municipios denominados constitucionalmente partidos.
- Cantidad de convenios firmados con Municipios a julio 2016: 101 (ver detalle de Municipios en Anexo VIII).
- Cantidad de habitantes de los 101 Municipios que suscribieron acuerdos con ARBA a julio 2016 (Censo 2010): 10.664.218 (68% de la Población total).

En lo que respecta a la recaudación, misión y objetivo principal de la Agencia, resulta complejo realizar una estimación del impacto directo que la implementación de las acciones del proyecto tendrán sobre este importante indicador. En su lugar, resulta más realista tomar como indicador la cantidad de potenciales nuevos contribuyentes que podrán llegar a identificarse a través de los cruces de información entre ARBA y los Municipios.

A modo de ejemplo se puede mencionar el caso de Almirante Brown, Municipio que ha firmado convenio con ARBA y con el cual ya se ha avanzado en el cruce de información, donde se han identificado 5.500 potenciales Contribuyentes de interés por su condición de No Inscriptos y que presentan indicios de ejercicio de actividad gravada y 1.900 Inscriptos con presunta evasión detectada (omisión de ingresos o diferencia de alícuota declarada). Cabe aclarar que esta información es preliminar y que los Municipios serán responsables de depurarla en base a criterios tributarios municipales.

Adicionalmente, el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial beneficiará a ARBA a través de sus Centros de Servicios Locales que se verán empoderados y que se convertirán en los principales nexos territoriales con los municipios. Este empoderamiento irá acompañado de constantes capacitaciones, actualización tecnológica y uso de nuevas herramientas.

La Agencia cuenta con un total de 180 Centros de Servicios Locales distribuidos en 12 Subgerencias de Coordinación Regional y 28 Departamentos de Coordinación de Atención Presencial, totalizando 1.457 Agentes del Organismo.

Es importante destacar la variabilidad de condiciones que muestran los CSL y los Agentes que trabajan en éstos, que en gran medida representan las diferentes realidades de los partidos en los que se encuentran localizados. En lo que respecta a cantidades de Agentes por Centro, se puede mencionar al CSL de Mar del Plata como el más numeroso con 40 Agentes, y en el otro extremo, la Agencia cuenta con 11 Centros con sólo un Agente designado, entre los que pueden mencionarse los de las localidades de Cachari, Urdampilleta, Moquehua y Dudignac, entre otros.

Los ciclos de Capacitaciones que se realizarán como parte del empoderamiento de los Centros de Servicio Locales tendrán en cuenta la amplitud de formaciones de los Agentes mencionados y buscarán alinear y reforzar habilidades blandas relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, adaptación al cambio, optimización del tiempo, proactividad, capacidad para resolver problemas, espíritu de servicio, entre otras. Estas capacitaciones serán complementadas con cursos en Cartografía Digital y Tecnología Geoespacial, Fiscalización Integrada al Territorio con Herramientas GIS, Gestión de Base de Datos para la Fiscalización, Acciones de Fiscalización Conjunta y Análisis y explotación de la Información con fines de control tributario.

Mejoras en el Sistema de Información Catastral (SIC)

En relación a las mejoras que serán implementadas en el SIC a partir de la redefinición de procesos, la informatización de trámites catastrales y la integración de la información catastral, los contribuyentes/ciudadanos también se encuentran entre los beneficiarios, al contar con procesos más ágiles y claros, menor tiempo de respuesta y posibilidad de gestionar sus pedidos a través de internet, sin necesidad de acercarse a las mesas de atención presencial.

A los efectos de cuantificar los potenciales beneficiarios de las mejoras que serán introducidas en el SIC, a continuación se expone información del año 2015 referente a trámites catastrales:

- 39 tipos de trámites catastrales se gestionan a través del Catastro Territorial.
- Durante 2015 se recibieron aproximadamente 1.200.000 pedidos de trámites de los cuales el 22% involucró presentaciones de documentación física a través de la Mesa de Entrada Presencial.
- Durante 2015, los 12 trámites con origen MEP que forman parte de la reingeniería e informatización que se espera realizar en el marco del presente proyecto, generaron un volumen de 60.000 pedidos de resolución por parte de solicitantes/contribuyentes, lo que permite inferir que ese es el número base de ciudadanos que podrán beneficiarse con la informatización de los mencionados trámites, a través de la gestión de los mismos vía web, menor tiempo de resolución y mejor trazabilidad del estado de sus solicitudes.

Actualización tecnológica

ARBA se verá altamente beneficiada a partir de la actualización tecnológica, lo que le permitirá mejorar el procesamiento de la información, acceder a software de última generación, agilizar sus procesos operativos, contar con información de calidad para la toma de decisiones y mejorar sus procesos de fiscalización, entre otras cosas, lo que tendrá un impacto altamente positivo en las 4 líneas estratégicas de la Agencia: Eficiencia en la Recaudación; Equidad en el Pago de los Impuestos; Cercanía con el Contribuyente y Modernización administrativa y Tecnológica.

Por otra parte, la actualización tecnológica redundará en beneficios para los Agentes de ARBA, ya que mejorarán sustantivamente las herramientas de trabajo y consecuentemente el nivel de servicio y los tiempos de respuesta a los ciudadanos/contribuyentes. La Agencia cuenta con un total de 5.408 Agentes¹ de los cuales el 59% se encuentra en La Plata, el 37% en el interior de la Provincia y el 4% restante en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Beneficiarios indirectos

Los beneficios indirectos que resultarán de la implementación del proyecto son numerosos y presentan ramificaciones y un potencial de explotación que al momento no han sido identificados en su totalidad, y que dependerán en gran medida de iniciativas de los gobiernos municipales y provincial.

Debe considerarse que los datos catastrales se utilizan en la gestión de las políticas públicas (urbanísticas, agrarias, de infraestructura y de ayudas) y como soporte de actividades privadas y de ciudadanos en

¹Información al 31/01/2016.

general, por ello la disponibilidad de la información catastral será un insumo esencial de estas gestiones. Cabe destacar que las herramientas puestas a disposición de los Municipios por parte de ARBA contienen información catastral que se integra con otras fuentes de datos y también con los servicios de georreferencia, mapeo de Google e imágenes que brindan 18 satélites en órbita, que están sincronizados sobre el plano digital de la Agencia de Recaudación, lo que expande las posibilidades de búsqueda y el nivel de detalle. De esta manera, las administraciones municipales, así como la administración provincial, podrán acceder a la ubicación exacta de establecimientos comerciales e industriales y otros lugares donde se desarrolle actividad económica; situar cursos de agua, redes de transporte, escuelas, espacios verdes, cuarteles de bomberos o comisarías, entre otras, favoreciendo el uso de la herramienta en diversas acciones que requieran planificar sobre el territorio.

Adicionalmente, la información catastral es esencial en la gestión jurídica, dado que la descripción física y geográfica de los inmuebles es utilizada en el tráfico inmobiliario por escribanos, abogados, martilleros, agrimensores, etc. El proyecto permitirá agilizar la gestión jurídica de tramitaciones de certificados catastrales y Constituciones de Estado Parcelarios esenciales para el tráfico inmobiliario de la provincia.

Otras entidades gubernamentales y privadas (que normalmente interactúan con ARBA y las administraciones municipales) tales como la Dirección Provincial del Registro de la Propiedad, Colegios Profesionales, Prestadoras de Servicios, etc. podrán acceder a nuevas prestaciones y servicios con importantes ahorros de tiempo y otros recursos.

ii. Participación del PNUD

La Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires ha contado desde sus inicios con la asistencia del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), facilitando los cambios organizacionales, de actualización en procesos de gestión y de modernización en equipamientos y tecnologías que fueron necesarios hasta la fecha.

Esta positiva experiencia ha estado relacionada a los siguientes atributos del Programa PNUD:

- Uso de procedimientos estandarizados y probados, particularmente importantes en materia de adquisiciones, contrataciones y comunicaciones institucionales.
- Adecuado seguimiento, monitoreo y evaluación de los proyectos.
- Imparcialidad y transparencia en la relación con los distintos actores implicados en el proyecto.
- Apoyo técnico a lo largo de la vida del proyecto.
- Asistencia en la provisión de know-how, acceso a mejores prácticas internacionales en la gestión de temas técnicos y recursos humanos de perfiles específicos y altamente capacitados.

Consecuentemente, y en base a la experiencia de ARBA en años recientes, contar con la asistencia del PNUD para la ejecución de sus proyectos críticos y estratégicos, es una garantía de éxito para los necesarios procesos de adecuación organizacional y modernización tecnológica.

En este sentido, un ejemplo destacado lo constituye la puesta en marcha del "Nuevo Data Center 508", por su incidencia neurálgica para la gestión tributaria de la Provincia de Buenos Aires. Este avance fue realizado por Arba en el marco del Proyecto PNUD 08/029 e implicó uno de los hitos claves en el proceso de modernización de equipamientos y tecnologías alcanzados por la Agencia desde su creación.

Para el análisis de las herramientas de comunicación y su compatibilidad con la igualdad de género, el proyecto solicitara la asistencia técnica del PNUD Argentina a fin de tener una opinión y eventualmente alternativas de comunicación que garanticen un lenguaje no sexista.

iii. Estrategia de salida

La Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires habrá logrado culminar exitosamente la constitución de una red colaborativa con las administraciones municipales en base al uso optimizado de la información geográfica y la modernización del catastro territorial.

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

1. Se habrá logrado contar con un Catastro Territorial Multifinalitario, con procesos críticos integralmente digitalizados, adecuado funcionamiento, equipamiento y comunicaciones con otros organismos.
2. Se habrá logrado implementar un Sistema de Información Geográfico actualizado, homogéneo y de utilidad para todo el territorio provincial y se habrá transferido tecnología y conocimiento a los municipios.
3. Se habrán resuelto las necesidades de actualización de software y hardware necesarias para el funcionamiento óptimo de las herramientas de soporte a la toma de decisiones gerenciales (Inteligencia de Negocios) del Organismo, y se habrá extendido su aplicación a todos los decisores gerenciales y mandos medios de ARBA.
4. Se habrá dado respuesta a las necesidades de actualización tecnológica priorizadas por el proyecto para asegurar el funcionamiento operativo de ARBA en cumplimiento de sus tareas de determinación, fiscalización y percepción de los tributos.

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.

iv. Arreglos de coordinación

El Proyecto será ejecutado por la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA).

ARBA utilizará tanto recursos humanos propios como externos para el desarrollo de los distintos productos del proyecto. Un rol destacado tendrá la interacción con las administraciones tributarias municipales que se integren en el Plan de Administración Tributaria Territorial, por lo que las actividades de capacitación y transferencia de conocimientos serán claves.

Unidad Ejecutora

Para apoyar la ejecución del Proyecto se prevé la constitución de una Unidad Ejecutora, cuyas misiones serán:

1. Planificar, definir y realizar las acciones conducentes para el cumplimiento de los objetivos del Proyecto.
2. Monitorear, evaluar y verificar el cumplimiento de las metas y objetivos, así como la realización de las actividades estipuladas (prestando especial atención a las compras y contrataciones estipuladas).
3. Conformar los equipos de trabajo abocados a los Productos que conforman el Proyecto e impulsar canales de vinculación y articulación de los mismos a través del Laboratorio Social de las TIC.
4. Planificar y coordinar la articulación con los distintos organismos con los que sea necesario vincularse para alcanzar las metas y lograr los objetivos planteados en el Proyecto.
5. Coordinar los procesos administrativos y financieros junto al equipo multidisciplinario de gestión para la implementación del Proyecto.

ARBA cuenta con personal que, además de reunir los requisitos y cubrir los TOR detallados en los perfiles de los anexos cuentan con amplia experiencia acumulada en la ejecución de proyectos multilaterales anteriores, de forma de asegurar todas las funciones críticas para el proyecto.

A continuación se presenta un Organigrama de la Unidad Ejecutora detallando el personal disponible para integrar la Unidad Ejecutora y el detalle de puestos a cubrir mediante contrataciones de consultoría.

En el ANEXO VI se detallan los perfiles y los TOR de los diferentes puestos a cubrir en la UE así como el nivel de cobertura actual de esos perfiles.



III. Marco de Resultados y Recursos

Título del Proyecto: "Integración de Sistemas de Información Territorial y Actualización Tecnológica para la Gestión Tributaria de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA)".	
Resultado Esperado del Proyecto: Capacidades institucionales, tecnológicas y de recursos humanos de ARBA optimizados con el objeto de implementar el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial.	
Efecto MECNUD / Programa País 2016-2020: Área de Cooperación 3: Ciudadanía y promoción de derechos humanos. Efecto 8: Para el 2020, el país habrá fortalecido una ciudadanía plena mediante la protección y promoción irrestricta de los derechos humanos, el diseño e implementación de mecanismos de acceso a la información, participación ciudadana y acceso a justicia en todo el territorio sin discriminación de ninguna índole. Indicador 8.3: Grado en que las instituciones mejoran sus capacidades para brindar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.	
Producto del Programa País 2016-2020: Producto 3.5: Mejora de la capacidad de gestión a través del fortalecimiento institucional para prestar servicios con mayor eficacia, eficiencia y transparencia.	

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Montos en US\$
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas.	Indicador 1: Cantidad de Municipios incorporados al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial operando con las herramientas digitales y georreferenciadas. Línea de Base (2016): 3 Meta (2019): 100 municipios. Indicador 2: Cantidad de estaciones de trabajo, con sus correspondientes licencias, reemplazadas. Línea de Base (2016): 0 Meta (2019): 4000 estaciones de trabajo Indicador 3: Porcentaje de renovación de equipamiento de fiscalización móvil. Línea de Base (2016): 0 Meta (2018): 70% del	1. Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente. Acciones: 1.1 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para el desarrollo de los procesos/trámites a ajustar. 1.2 Realizar los desarrollos, pruebas, e implementación de herramientas y procesos. 1.3 Capacitar (con recursos internos) a usuarios sobre la aplicación de los procesos/trámites ajustados. 1.4 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para análisis y reingeniería de los procesos/trámites actualmente manuales. 1.5 Definir especificaciones de usuario de los procesos/trámites que tienen origen MEP y realizar reingeniería de	CONSULTORES INTERNACIONALES (71200)	USD 20.000
			CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 101.013
			SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 1.462.139
			EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 809.300

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Monto en US\$
	equipamiento tecnológico de fiscalización móvil renovado ----- Indicador 4: Porcentaje de renovación de equipamiento de procesamiento gráfico y de imágenes satelitales Línea de Base (2016): 0 Meta (2018): 60% del Equipamiento de Imágenes Procesamiento de Imágenes satelitales y de procesamiento gráfico renovado. -----	los procesos/trámites. 1.6 Realizar los desarrollos, pruebas necesarias e implementación de los procesos/trámites informatizados que tienen origen MEP. 1.7 Capacitar (con recursos internos) a los usuarios sobre los nuevos procesos/trámites informatizados. 1.8 Selección y contratación de proveedores del equipamiento informático y equipamiento para digitalización de microfichas de planos de propiedad horizontal. 1.9 Digitalización del archivo de microfilms y microfichas PH. 1.10 Selección y contratación del personal para el diagnóstico de la calidad e integridad de los subconjuntos de información catastral. 1.11 Identificar la solución técnica de integración de información de las diferentes bases de datos. 1.12 Relevar los requerimientos normativos relacionados con la registración de los "Objetos Territoriales Legales" (OTL) requeridos por el Catastro Provincial.		
		2. Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales. Acciones: 2.1 Seleccionar y contratar a los recursos que realizarán desarrollos	CONSULTORES NACIONALES (71300) SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 120.000 USD 313.088

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Monto en US\$
		sobre el sistema T-Geo para poder contar con información sobre capacidad instalada por rubro en la herramienta. 2.2 Realizar los desarrollos y pruebas necesarias sobre el sistema T-Geo. 2.3 Seleccionar y contratar al personal que realizarán las tareas de georreferenciación de parcelas rurales y ejecutar las tareas de posicionamiento de parcelas rurales sobre herramienta cartográfica. 2.4 Habilitar accesos a las herramientas (usuarios y perfiles) para los referentes municipales y Centros de Servicios que deberán tener acceso a los sistemas. 2.5 Definir Municipios y Centros de Servicios que participarán de las Jornadas de Capacitación y cuáles serán capacitadores de otros Municipios/CSL (Programa "Formación de Formadores"). 2.6 Realizar Jornadas de Capacitación en las herramientas T-Geo y CARTO. 2.7 Realizar la carga de datos de capacidad instalada por rubro en conjunto con los municipios y Centros de Servicio Locales. 3. Actualización y ampliación de los Sistemas de Información de Inteligencia de Negocios. Acciones: 3.1 Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico destinado a alojar y operar el software de análisis de información e inteligencia de negocios.		
			SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100) EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 151.666 USD 254.072

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Monto en US\$
		3.2 Adquirir licencias e instalar las actualizaciones de software de análisis de información e inteligencia de negocios 3.3 Capacitar al personal de sistemas y a usuarios sobre los avances y posibilidades de aplicación de las nuevas versiones de estas herramientas. 3.4 Planificar el desarrollo de modelos de análisis de información complejos, y generar herramientas estandarizadas de presentación. 3.5 Promover la extensión del uso de estas herramientas en las distintas dependencias de ARBA con capacitaciones específicas por área.		
		4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA Acciones: 4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información. 4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información. 4.3 Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de Información en la administración, mantenimiento y uso de los activos incorporados. 4.4 Planificar la implantación de los activos a los entornos productivos, en	EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 9.535.000

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Monto en US\$
		reemplazo o como una nueva incorporación a los servicios brindados.		
		5. Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA. Acciones: 5.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización de tecnología informática, dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial. 5.2 Adquirir, instalar e implementar el software para la actualización tecnológica de gestión y fiscalización tributaria. 5.3 Adquirir el equipamiento de telemetría digital, transporte y comunicaciones aplicado al plan tributario de gestión territorial. 5.4 Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información.	MOBILIARIO Y EQUIPOS (72200) EQUIPOS DE COMUNICACIÓN Y AUDIOVISUAL (72400) EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 860.000 USD 3.750 USD 1.075.500
		6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión. Acciones: 6.1 Planificar, administrar y ejecutar las actividades conducentes para el cumplimiento del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y	CONSULTORES NACIONALES (71300) VIAJES (71600) SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 574.000 USD 66.381 USD 300.000

Productos Esperados	Indicadores	Actividades	Recursos	
			Insumos	Monto en US\$
		administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno. 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.	SERVICIOS PROFESIONALES (74100) PRODUCCION DE MAT. IMPRESOS Y AUDIOVIS. (74200) GASTOS MISCELANEOS (74500) IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACION (75100)	USD 24.163 USD 400.000 USD 116.654 USD 485.602
TOTAL PRODUCTO 1				USD 16.672.328

i. Plan Anual de Trabajo

Año: 2016

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Gronograma 2016		Responsable	Presupuesto		
		T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas. Indicador 1: Cantidad de Municipios incorporados al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial operando con las herramientas digitales y georreferenciadas. Línea de Base (2016): 3 municipios. Meta (2016): 20 municipios.	1. Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente. Acciones:					CONSULTORES INTERNACIONALES (71200)	USD 20.000 ✓
	1.1 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para el desarrollo de los procesos/trámites a ajustar.			ARBA		CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 101.013
	1.2 Realizar los desarrollos y pruebas de herramientas y procesos			ARBA	GOB	SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 275.939
	1.5 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para análisis y reingeniería de los procesos/trámites actualmente manuales.			ARBA	GOB	EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 461.100
Indicador 2: Cantidad de estaciones de trabajo, con sus correspondientes licencias, reemplazadas. Línea de Base(2016): 0 Meta (2016): 1000 estaciones de trabajo.	1.6 Definir especificaciones de usuario de los procesos/trámites que tienen origen MEP y realizar reingeniería de los procesos/trámites.			ARBA	GOB		
	1.12 Selección y contratación del personal para el diagnóstico de la calidad e integridad de los subconjuntos de información catastral.			ARBA	GOB		
Indicador 3: Renovación de equipamiento de							

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2016		Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto	
		T3	T4			Cuenta	Monto en US\$
fiscalización móvil. Línea de Base (2016): 0 Meta (2016): 0% del equipamiento tecnológico de fiscalización móvil renovado	2. Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales.					CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 30.000 ✓
Indicador 4: Porcentaje de renovación de equipamiento de procesamiento gráfico y de imágenes satelitales Línea de Base (2016): 0 Meta (2016): 27% del Equipamiento de Procesamiento de Imágenes satelitales y de procesamiento gráfico renovado.	Acciones: 2.1 Seleccionar y contratar a los recursos que realizarán desarrollos sobre el sistema T-Geo para poder contar con información sobre capacidad instalada por rubro en la herramienta. 2.2 Realizar los desarrollos y pruebas necesarias sobre el sistema T-Geo 2.4 Seleccionar y contratar al personal que realizarán las tareas de georreferenciación de parcelas rurales y ejecutar las tareas de posicionamiento de parcelas rurales sobre herramienta cartográfica. 2.5 Habilitar accesos a las herramientas (usuarios y perfiles) para los referentes municipales y Centros de Servicios que deberán tener acceso a los sistemas.			ARBA	GOB	SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 88.088 ✓

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Gronograma 2016		Responsable	Presupuesto		
		T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	2.6 Definir Municipios y Centros de Servicios que participarán de las Jornadas de Capacitación y cuáles serán capacitadores de otros Municipios/CSL (Programa "Formación de Formadores").			ARBA	GOB		
	2.7 Realizar Jornadas de Capacitación en las herramientas T-Geo y CARTO en la herramienta.			ARBA	GOB		
	4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA.						
	Acciones:						
	4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.			ARBA	GOB		
	4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.			ARBA	GOB		
	4.3 Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de Información en la administración, mantenimiento y uso de los activos incorporados.			ARBA	GOB		
						EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 1.060.000 /

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2016		Responsable	Presupuesto		
		T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	4.4 Planificar la implantación de los activos a los entornos productivos, en reemplazo o como una nueva incorporación a los servicios brindados.			ARBA	GOB		
	5. Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA.				GOB		
	Acciones:						
	5.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización de tecnología informática, dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial.			ARBA	GOB		
	5.2 Adquirir, instalar e implementar el software para la actualización tecnológica de gestión y fiscalización tributaria.			ARBA	GOB		
	5.3. Adquirir el equipamiento de telemetría digital, transporte y comunicaciones aplicado al plan tributario de gestión territorial.			ARBA	GOB		
	5.4 Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información.			ARBA	GOB		
						EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 547.500

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Gronograma 2016		Responsable	Presupuesto		
		T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión.					CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 70.000
						VIAJES (71600)	USD 20.032
						SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 42.000
						SERVICIOS PROFESIONALES (74100)	USD 4.299
						PRODUCCION DE MAT. IMPRESOS Y AUDIOVIS. (74200)	USD 58.000
						GASTOS MISCELANEOS (74500)	USD 102.082
	Acciones:					IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACION (75100)	USD 86.402
	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.			ARBA	GOB		
	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.			ARBA	GOB		
TOTAL							USD 296.736

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma: 2017				Responsable	Presupuesto		Monto en US\$
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas.	1. Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente.							SERVICIOS CONTRACTUALES- EMPRESAS (72100)	USD 848.700
	Acciones							EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 348.200
	1.2 Realizar los desarrollos y pruebas de herramientas y procesos.					ARBA	GOB		
	1.3 Implementar las mejoras de los procesos/trámites.					ARBA	GOB		
Indicador 1: Cantidad de Municipios incorporados al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial operando con las herramientas digitales y georreferenciadas. Línea de Base (2017): 23 municipios. Meta (2017): 53 municipios.	1.4 Capacitar (con recursos internos) a usuarios sobre la aplicación de los procesos/trámites ajustados.					ARBA	GOB		
	1.6 Definir especificaciones de usuario de los procesos/trámites que tienen origen MEP y realizar reingeniería de los procesos/trámites.					ARBA	GOB		
	1.7 Realizar los desarrollos y pruebas necesarias de los procesos/trámites informatizados que tienen origen MEP.					ARBA	GOB		
	1.8 Implementar las mejoras de los procesos/trámites.					ARBA	GOB		
Indicador 3: Renovación de equipamiento de fiscalización móvil. Línea de Base (2017): 05 Meta (2017): 14% del equipamiento tecnológico de fiscalización móvil renovado	1.9 Capacitar (con recursos internos) a los usuarios sobre los nuevos procesos/trámites informatizados.					ARBA	GOB		

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2017				Responsable	Presupuesto	
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta
Indicador 4: Porcentaje de renovación de equipamiento de procesamiento gráfico y de imágenes satelitales Línea de Base (2017): 27% Meta (2017): 45% del Equipamiento de Procesamiento de Imágenes satelitales y de procesamiento gráfico renovado.	1.10 Selección y contratación de proveedores del equipamiento informático y digitalización de microfichas de planos de propiedad horizontal.					ARBA	GOB	
	1.11 Digitalización del archivo de microfilms y microfichas PH.					ARBA	GOB	
	1.13 Identificar la solución técnica de integración de información de las diferentes bases de datos.					ARBA	GOB	
	1.14 Relevar los requerimientos normativos relacionados con la registración de los "Objetos Territoriales Legales" (OTL) requeridos por el Catastro Provincial.					ARBA	GOB	
	2. Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales.							CONSULTORES NACIONALES (71300) SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)
Acciones:								
								USD 90.000 USD 112.500

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2017				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	2.2 Realizar los desarrollos y pruebas necesarias sobre el sistema T-Geo					ARBA	GOB		SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100) EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800) USD 151.666 USD 254.072
	2.3 Implementar los desarrollos sobre el sistema T-Geo					ARBA	GOB		
	2.5 Habilitar accesos a las herramientas (usuarios y perfiles) para los referentes municipales y Centros de Servicios que deberán tener acceso a los sistemas.					ARBA	GOB		
	2.7 Realizar Jornadas de Capacitación en las herramientas T-Geo y CARTO.					ARBA	GOB		
	2.8 Realizar la carga de datos de capacidad instalada por rubro en conjunto con los municipios y Centros de Servicio Locales.					ARBA	GOB		
	3. Actualización y ampliación de los Sistemas de Información de Negocios.								
	Acciones:								
	3.1 Instalar el equipamiento tecnológico destinado a alojar y operar el software de análisis de información e inteligencia de negocios (adquisición de equipamiento incluida en producto 4).					ARBA	GOB		

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2017				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	3.2 Adquirir licencias e instalar las actualizaciones de software de análisis de información e inteligencia de negocios					ARBA	GOB		USD 5.355.000
	3.3 Capacitar al personal de sistemas y a usuarios sobre los avances y posibilidades de aplicación de las nuevas versiones de estas herramientas.					ARBA	GOB		
	3.4 Planificar el desarrollo de modelos de análisis de información complejos, y generar herramientas estandarizadas de presentación.					ARBA	GOB		
	3.5 Promover la extensión del uso de estas herramientas en las distintas dependencias de ARBA con capacitaciones específicas por área.					ARBA	GOB		
	4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA							EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	
	Acciones:								
	4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.					ARBA	GOB		

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma: 2017				Responsable	Presupuesto		Monto en US\$
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	
	4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.					ARBA	GOB		
	4.3 Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de Información en la administración, mantenimiento y uso de los activos incorporados.					ARBA	GOB		
	4.4 Planificar la implantación de los activos a los entornos productivos, en reemplazo o como una nueva incorporación a los servicios brindados.					ARBA	GOB		
	5. Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA.							MOBILIARIO Y EQUIPOS (72200)	USD 140.000
	Acciones:							EQUIPOS DE COMUNICACIÓN Y AUDIOVISUAL (72400)	USD 3.750
	5.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización de tecnología informática, dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial.					ARBA	GOB	EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 288.000
	5.2 Adquirir, instalar e implementar el software para la actualización tecnológica de gestión y fiscalización tributaria.					ARBA	GOB		

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2017				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	5.3 Adquirir el equipamiento de telemetría digital, transporte y comunicaciones aplicado al plan tributario de gestión territorial.					ARBA	GOB		
	5.4 Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información					ARBA	GOB		
	6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión.								
	Acciones: 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.							CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 168.000
								VIAJES (71600)	USD 27.879
								SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 86.000
								SERVICIOS PROFESIONALES (74100)	USD 11.948
								PRODUCCION DE MAT. IMPRESOS Y AUDIOVIS. (74200)	USD 114.000

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2017				Responsable	Presupuesto		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	Monto en US\$
	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.					ARBA	GOB	GASTOS MISCELANEOS (74500) IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACION (75100)	USD 4.340 USD 240.122
TOTAL									USD 244.472

Año: 2018

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Gronograma - 2018				Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto	
		T1	T2	T3	T4			Cuenta	Monto en US\$
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas. Indicador 1: Cantidad de Municipios incorporados al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial operando con las herramientas digitales y georreferenciadas. Línea de Base (2018): 53 municipios. Meta (2018): 83 municipios.	1. Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente. Acciones: 1.8 Implementar las mejoras de los procesos/trámites							SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 337.500
	1.9 Capacitar (con recursos internos) a los usuarios sobre los nuevos procesos/trámites informatizados.					ARBA	GOB		
	1.11 Digitalización del archivo de microfilms y microfichas PH.					ARBA	GOB		
						ARBA	GOB		
						ARBA	GOB		
Indicador 2: Cantidad de estaciones de trabajo, con sus correspondientes licencias, reemplazadas. Línea de Base (2018): 2000 Meta (2018): 3000 estaciones de trabajo.	2. Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales. Acciones:							SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 112.500

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Gronograma 2018				Responsable	Presupuesto		Monto en US\$
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	
Indicador 3: Renovación de equipamiento de fiscalización móvil. Línea de Base (2018): 14% Meta (2018): 70% del equipamiento tecnológico de fiscalización móvil renovado -- Indicador 4: Porcentaje de renovación de equipamiento de procesamiento gráfico y de imágenes satelitales Línea de Base (2018): 45% Meta (2018): 60% del Equipamiento de Procesamiento de Imágenes satelitales y de procesamiento gráfico renovado.	2.8 Realizar la carga de datos de capacidad instalada por rubro en conjunto con los municipios y Centros de Servicio Locales.					ARBA	GOB		
	4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA. Acciones 4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información. 4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información. 4.3 Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de Información, en la administración, mantenimiento y uso de los activos incorporados. 4.4 Planificar la implantación de los activos a los entornos productivos, en reemplazo o como una nueva incorporación a los servicios brindados.							EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 1.685.000

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2018				Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto	
		T1	T2	T3	T4			Cuenta	Monto en US\$
	5. Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA.							MOBILIARIO Y EQUIPOS (72200)	USD 720.000
	Acciones:							EQUIPOS DE INFORMACION TECNOLÓGICA (72800)	USD 240.000
	5.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización de tecnología informática, dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial.					ARBA	GOB		
	5.2 Adquirir, instalar e implementar el software para la actualización tecnológica de gestión y fiscalización tributaria.					ARBA	GOB		
	5.3 Adquirir el equipamiento de telemetría digital, transporte y comunicaciones aplicado al plan tributario de gestión territorial.					ARBA	GOB		
	5.4 Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información.					ARBA	GOB		
	6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UER) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión.							CONSULTORES NACIONALES (71300)	USD 168.000
	Acciones:							VIAJES (71600)	USD 12.140
								SERVICIOS	

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2018				Responsable	Presupuesto		Monto en US\$
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	
	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.					ARBA	GOB	CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 86.000
								SERVICIOS PROFESIONALES (74100)	USD 5.203
								PRODUCCION DE MAT. IMPRESOS Y AUDIOVIS. (74200)	USD 114.000
								GASTOS MISCELANEOS (74500)	USD 4.995
	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.					ARBA	GOB	IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACION (75100)	USD 104.560
TOTAL									

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma 2019				Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto	
		T1	T2	T3	T4			Cuenta	Monto en US\$
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas. Indicador 1: Cantidad de Municipios incorporados al Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial operando con las herramientas digitales y georreferenciadas. Línea de Base (2019): 83 municipios. Meta (2019): 100 municipios.	4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA. Acciones:								USD 1.435.000
	4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.					ARBA	GOB		
	4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.					ARBA	GOB		
Indicador 2: Cantidad de estaciones de trabajo, con sus correspondientes	6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión. Acciones:							CONSULTORES NACIONALES (71300) VIAJES (71600)	USD 168.000 USD 6.330

Productos Esperados	Actividades Planificadas	Cronograma: 2019				Responsable	Presupuesto		Monto en US\$
		T1	T2	T3	T4		Fuente de Financiamiento	Cuenta	
licencias, reemplazadas. Línea de Base (2019): 4000 Meta (2019): 4000 estaciones de trabajo. Indicador 3: Cumplido. Indicador 4: Cumplido. _____	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. 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.					ARBA	GOB	SERVICIOS CONTRACTUALES-EMPRESAS (72100)	USD 86.000
								SERVICIOS PROFESIONALES (74100)	USD 2.713
								PRODUCCION DE MAT. IMPRESOS Y AUDIOVIS. (74200)	USD 114.000
								GASTOS MISCELANEOS (74500)	USD 5.237
								IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACION (75100)	USD 54.518
									USD 169.468

IV. Arreglos de Gestión

A los fines de este Proyecto se conforma una Junta Directiva de Proyecto que estará integrada por: un representante de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SECIN) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto como Organismo de Coordinación del gobierno, un representante del PNUD y un representante de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA) designado como Asociado en la Implementación. La Junta Directiva de Proyecto será presidida por el Asociado en la Implementación.

Será responsabilidad de la Junta Directiva de Proyecto: a) Aprobar el Plan de Trabajo Plurianual del Proyecto. b) Monitorear el desarrollo del Proyecto. c) Aprobar las revisiones presupuestarias y sustantivas. d) Aprobar los informes técnicos y financieros. La Junta Directiva de Proyecto se reunirá al menos una vez por año calendario, y de manera extraordinaria cuando alguno de su integrantes lo requiera.

El titular del Asociado en la Implementación se desempeñará como Director/a Nacional del Proyecto. Es de exclusiva responsabilidad del Asociado en la Implementación: la planificación y gestión general de las actividades del Proyecto, la presentación de informes y contabilidad, la supervisión de las otras partes responsables de la implementación y la administración y auditoría del uso de recursos del proyecto. Por lo tanto, el Director/a Nacional del Proyecto es responsable ante la Junta Directiva de Proyecto de:

- a) La gestión y los resultados del proyecto, el logro de sus objetivos, el uso de sus recursos y la aplicación de las normas y procedimientos.
- b) La custodia y uso apropiado de los insumos del proyecto, y dará a éste, de conformidad con las instrucciones de este documento, la información necesaria sobre su uso.
- c) La presentación de los informes financieros y responder por la custodia y uso apropiado de los fondos del proyecto.
- d) La supervisión de las partes responsables (si corresponde).

La SECIN participa en la Junta Directiva del Proyecto en su rol de Organismo Gubernamental de Coordinación para garantizar el alineamiento del proyecto a las prioridades nacionales, y es responsable de la supervisión general del logro de los productos del proyecto.

Las siguientes funciones de responsabilidad exclusiva del Director/a Nacional del Proyecto, en ningún caso podrán delegarse: a) Firmar el Documento de Proyecto y sus respectivas revisiones. b) Conformar los Estados Combinados de Gastos (CDR) e Informes Financieros (FACE). c) Realizar la apertura y gestión de la cuenta bancaria del proyecto (si aplica).

Las transferencias de fondos al Proyecto serán realizadas por el PNUD conforme a lo programado en el Plan de Trabajo Plurianual empleando la/s siguiente/s modalidad/es:

- a) Fondo transferido a la cuenta bancaria del Proyecto: anterior al comienzo de las actividades (transferencia de fondos a la cuenta bancaria) o posterior a la conclusión de las actividades (reembolso).
- b) Pago directo a los proveedores o terceras partes de las obligaciones contraídas por el Proyecto.

El Director/a Nacional del Proyecto podrá designar un Coordinador/a que será responsable de la gestión del proyecto. El Coordinador/a será el responsable ante el Director/a Nacional de coordinar, dirigir planear y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes requeridos. La SECIN resolverá, junto con el PNUD, acerca de su designación en dicho cargo.

Implementación Nacional de Parte del Gobierno de Proyectos Apoyados por el PNUD: Pautas y Procedimientos" es el marco normativo acordado entre el PNUD, la SECIN y el Asociado en la Implementación para los proyectos de implementación nacional. Asimismo, las disposiciones del Plan de Acción del Programa País aplican al presente documento.

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 de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA), de acuerdo al Plan de Trabajo Plurianual que forma parte del presente Documento de Proyecto. Los recursos financieros de este Proyecto serán administrados de acuerdo a la Guía mencionada y durante su implementación las actividades se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el Plan de Ingresos anexo.

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema Informático en línea que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la SECIN y el PNUD. Para la utilización del sistema UEPEX, el Asociado en la Implementación autoriza al PNUD y a la SECIN a acceder a un perfil de visualización permanente durante todo el período de implementación de proyecto, realizando las gestiones necesarias para el alta del mismo.

En concepto de costo de apoyo (GMS), el PNUD percibirá el 3% sobre el monto total implementado por el proyecto.

El presente Documento de Proyecto podrá ser modificado mediante Revisiones:

- General: variación del presupuesto total en un monto menor al 20% y/o ajuste de presupuesto entre cuentas contables, fuentes de financiamiento, actividades o año calendario.
- Sustantiva: extensión del período de implementación y/o variación del presupuesto total mayor al 20% y/o incorporación de nuevas actividades y/o modificaciones en los arreglos de gestión.

Podrán realizarse Revisiones al presente Documento de Proyecto, con un período máximo, incluidas todas sus extensiones, que no podrá superar los cinco años. 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 antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito. 5) Tras 6 meses continuos sin actividad registrada. 6) A petición de SECIN por incumplimiento de los términos de la cooperación solicitada. Se incorporan como un anexo, los procedimientos para el cierre del Proyecto.

V. Marco de monitoreo y Evaluación

El Director/a Nacional del Proyecto presentará a la Junta Directiva del Proyecto:

- a) Informes de avance trimestral sobre el progreso en las actividades del Proyecto, establecidas en el Plan de Trabajo Plurianual. Para su elaboración se tendrá en cuenta el Marco de monitoreo anexo.
- b) Informe de avance anual incluyendo un resumen del producto/s alcanzado/s de acuerdo a las metas establecidas, una descripción de los factores que favorecieron y aquellos que obstaculizaron el desarrollo del proyecto, y un registro de lecciones aprendidas. 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 será visitado al menos una vez al año por funcionarios del PNUD y de la SECIN, a fin de realizar un seguimiento in situ del proyecto, verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a lo planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución e identificar las necesidades de asistencia técnica. En esa oportunidad, se actualizará el registro de riesgos que se anexa al presente documento, verificando las condiciones externas que puedan afectar la implementación del Proyecto.

El Proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD, y será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida. Dicha auditoría se deberá realizar entre los meses de enero y marzo, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Cuando el PNUD lo determine, la auditoría se iniciará en el mes de octubre con la base de un Informe de Gastos –CDR– preliminar, a fin de que los auditores analicen los aspectos del sistema de control interno y gestión incluyendo la evaluación de la implementación de las recomendaciones del ejercicio anterior. El ejercicio se concluirá con los CDR definitivos y la emisión del Informe Final a presentar a más tardar el 30 de abril (con opinión sobre los estados financieros del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año que se audita).

Adicionalmente, se realizarán inspecciones puntuales (spot check) para evaluar la veracidad de los datos financieros en las transferencias de efectivo a los Asociado en la Implementación, la situación del proyecto, y determinar si ha habido cambios significativos en los controles internos aplicables.

Se deberán prever en el presupuesto del Proyecto los recursos necesarios para que una institución o empresa se encargue de realizar auditorías e inspecciones puntuales (spot check). El cumplimiento de las recomendaciones que surjan de estos ejercicios es de responsabilidad de la dirección del proyecto y será monitoreado por el PNUD y la SECIN.

La Institución Fiscalizadora Superior (SAI) preferentemente, o entidades privadas, deberán encargarse de las auditorías de los Asociados en la Implementación gubernamentales, la que deberá contemplar no sólo el examen de los registros financieros, la legalidad jurídica y contable de las acciones previstas en la ejecución de los proyectos, sino también la valoración de la gestión en términos de resultados según los objetivos y metas definidos en el diseño. A estos efectos, especialmente cuando se trate de Proyectos con financiamiento internacional, se recomienda a la Auditoría General de la Nación en el ámbito nacional y a los respectivos Tribunales de Cuenta en los ámbitos provinciales.

VI. Contexto Legal

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico Modelo de Asistencia –SBAA- firmado el día 26 de febrero de 1985 (y aprobado por Ley N° 23.396 el 10 de octubre de 1986) entre el Gobierno de Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

De conformidad con el Artículo III del Acuerdo SBAA, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad física y tecnológica del Asociado y de su personal y bienes, así como de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:

- a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
- b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.

El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, se reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).

El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto así como a personal relevante, información y documentación.

VII. Anexos

i. Anexo I: Hoja de datos básicos

HOJA DE DATOS BASICOS

Proyecto: PNUD ARG/15/008

"Integración de Sistemas de Información Territorial y Actualización Tecnológica para la Gestión Tributaria de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA)"

Fecha de inicio: 2016 **Fecha de finalización:** 2019

Ejecución: Gobierno **Modalidad:** Ejecución Plena

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

Director Nacional: Contador Gastón Fossati

Cargo: Director Ejecutivo de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Bs. As.

Director Nacional Adjunto: Contador Luis Colmegna

Cargo: Gerente General de Administración de ARBA

Domicilio: Av. 7 Entre 45 y 46 – Piso 1 – Oficina 148, Ciudad de La Plata.

Teléfonos: 0221-4294630

Email: luis.colmegna@arba.gov.ar

Coordinador: Contadora Andrea L. Maggiora

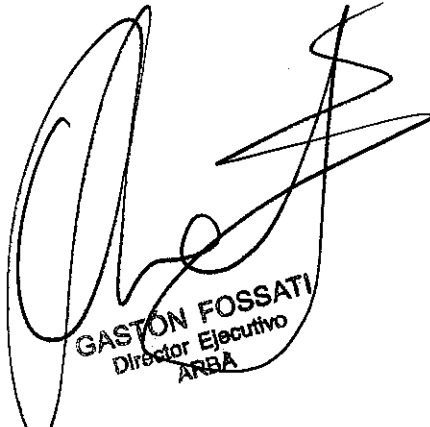
Domicilio: Av. 7 Entre 45 y 46 – Piso 1 – Oficina 137 E, Ciudad de La Plata.

Teléfonos: 0221- 4294522

E-mail oficial p/notificaciones: andrea.maggiora@arba.gov.ar

Presupuesto Total: U\$S 16.672.328

Fuentes de financiamiento: Gobierno



GASTÓN FOSSATI
Director Ejecutivo
ARBA

ii. Anexo II: Plan de adquisiciones

ANEXO II - PLAN DE ADQUISICIONES AÑO 2016



No	DOC SOLICITUD		Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto Est. Contrato (USD)	Publicación/ Notificación				Documento Solicitud							Evaluación de Propuestas			Revisión Comité Local de contratos	Fecha de emisión /firma	Orden de Compra	Serv. Proteg.	Otros
	Fecha	Área Solicitante				FECHA	UNDP Web	Diario Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Duración (días)	CD / LTA	SC	SDP	LPI	Una etapa	Dos etapas	Dos etapas con fórmula					
1		GSC	Consultoría de Análisis y Desarrollo	Servicios	205.539,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
2		GSC	Consultoría de Desarrollo	Servicios	70.400,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
3		GSC	Estaciones gráficas + PC	Bienes	452.500,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
4		GSC	Scanner de carga de datos	Bienes	8.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
5		GSC	Discos Externos	Bienes	600,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
6		GGSPR	Consultoría Tec. s/ Condición y Requerimientos para OTL	Servicios	88.088,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
7		GGSPR	PC Administrativas	Bienes	900.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
8		GGSPR	Software	Bienes	150.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
9		GGSPR	Insumos	Bienes	10.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
10		GGTI/ GGFM	Est. De proces. de imágenes	Bienes	78.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
11		GGTI/ GGFM	Est. Gráficas / GIS	Bienes	24.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
12		GGTI/ GGFM	Notebooks	Bienes	263.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
13		GGTI/ GGFM	Fotocopiadoras con scanner	Bienes	5.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
14		GGTI/ GGFM	Impresoras HP laser A4	Bienes	40.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
15		GGTI/ GGFM	Discos Externos/ 2TB	Bienes	2.500,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
16		GGTI/ GGFM	Impresora laser color A3	Bienes	8.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
17		GGTI/ GGFM	Plotter	Bienes	6.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
18		GGTI/ GGFM	fotografía satelital	Bienes	121.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
19		UEP	Servicios de Comunicación	Servicios	42.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
20		UEP	Prod. de Mat. Audiovisuales	Servicios	18.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
21		UEP	Impresiones y Publicaciones	Servicios	25.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
22		UEP	Materiales de Prom y Distrib.	Servicios	15.000,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					
TOTAL EN DOLARES AÑO 2016					2.532.627,00		☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐					

ANEXO II - PLAN DE ADQUISICIONES 2017

UNDP

No	DOC SOLICITUD		Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto Est. Contrato (USD)	Publicación/ Notificación				Documento Solicitud							Evaluación de Propuestas			Revisión Comité Local de contratos	Fecha de emisión / firma	Orden de Compra	Ser. Probs.	Otras		
	Fecha	Area solicitante				FECHA	UNDP Web	UNDP	Dato Local	DOI BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Dinero (USD)	CD/LTA	SC	SDP	LPI	Una etapa	Dos etapas						Dos etapas con fórmula	
1		GSC	Contrato de Consult	Servicios	511.200,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐							
2		GSC	Estación Gráfica+PC	Bienes	255.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
3		GSC	Monitor 24"	Bienes	25.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
4		GSC	Escaner de MICROFILM	Bienes	9.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
5		GSC	Fotocopiadora Tamaño A3	Bienes	1.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
6		GSC	Impresora Láser escritorio	Bienes	8.800,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
7		GSC	Impresora Láser Producción Tipo HP LaserJet M250 tn	Bienes	2.400,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
8		GSC	Notebook	Bienes	6.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
9		GSC	Póster planos PH		5.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
10		GSC	Escanner cama plana		36.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
11		GSC	Contrato Migrac. Microfilms	Servicios	337.500,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
12		GGSPYR	Extensión de funcionalidades	Servicios	112.500,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
13		GGTI	software	Bienes	254.072,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
14		GGTI	capacit	Servicios	43.333,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
15		GGTI	migrac. tableros	Servicios	108.333,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
16			PC Administrativas	Bienes	900.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
17			Cluster de firewalls de alta performance	Bienes	300.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
18			Firewall para virtualización	Bienes	100.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
19			Servidores blade para procesamiento de imágenes satelitales	Bienes	300.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
20			Discos Multipaltforma para linter contingencia de datos	Bienes	2.200.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
21			Ampliación de Robot existente para acompañar el crecimiento de almacenamiento	Bienes	550.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
22			Licencias VMware para virtualización de servidores	Bienes	150.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
23			Licencias de bases de Datos Oracle, y subsistemas	Bienes	360.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
24			Licencias de Software	Bienes	410.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
25			Capacitación en plataformas utilizadas	Servicios	50.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
26			Insumos	Bienes	35.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
27		GGTI/ GGFM	Est de Trabajo	Bienes	16.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
28		GGTI/ GGFM	Notebooks	Bienes	200.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
29		GGTI/ GGFM	Equipo de escaneo portátil	Bienes	15.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
30		GGTI/ GGFM	Impresoras HP laser A4	Bienes	40.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
31		GGTI/ GGFM	Telómetro laser (distanciómetro) > 100 mls. con mira, con tableta reflexiva y anteojos	Bienes	20.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
32		GGTI/ GGFM	Equipos GNSS con controladora GIS.	Bienes	30.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
33		GGTI/ GGFM	(UAV)-Vehículo aéreo no tripulado con cámara digital	Bienes	90.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
34		GGTI/ GGFM	Cámaras digitales	Bienes	3.750,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
35		GGTI/ GGFM	Licencia de software ENVI 5.0 completo con DL	Bienes	17.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
36		UEP	Servicios de Comunicación	Servicios	86.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
37		UEP	Prod. de Mat Audiovisuales	Servicios	34.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
38		UEP	Impresiones y Publicaciones	Servicios	50.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
39		UEP	Materiales de Prom y Distrib.	Servicios	30.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						
TOTAL EN DOLARES AÑO 2017					7.701.888,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐						

ANEXO II - PLAN DE ADQUISICIONES 2018

UNDP

No	DOC SOLICITUD		Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto Est. Contrato (USD)	Publicación/ Notificación				Documento Solicitud							Evaluación de Propuestas			Revisión Comité Local de contratos	Fecha de emisión /firm	Orden de Compra	Serv. Provis.	Otras		
	Fecha	Area Solicitante				FECHA	UNDP Web	UNDP	Dirección Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Suma (USD)	CD / LTA	SC	SDP	LPI	Una etapa	Dos etapas						Dos etapas con fórmula	
1		GSC	Contrato Migrac. Microfilms	Servicios	337.500,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
2		GGSP/R	Consultoría Tec. al Condición y Requerimientos para OTL	Servicios	112.500,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
3		GGSP/R	PC Administrativas	Bienes	900.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
4		GGSP/R	Equipamiento mejora plan de recaudación	Bienes	600.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
5		GGSP/R	Equipamiento de comunicaciones para conectar así con casa central	Bienes	150.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
6		GGSP/R	Insumos	Bienes	35.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
7		GGTI/ GGFM	Notebooks	Bienes	200.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
8		GGTI/ GGFM	Impresoras HP laser A4	Bienes	40.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
9		GGTI/ GGFM	Teléfono laser (distanciómetro) > 100 mts. con mira, con tarjeta reflectiva y anteojos protectores.	Bienes	20.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
10		GGTI/ GGFM	Oficinas Móviles + 2 vehículos	Bienes	700.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
11		UEP	Servicios de Comunicación	Servicios	86.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
12		UEP	Prod. de Mat. Audiovisuales	Servicios	34.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
13		UEP	Impresiones y Publicaciones	Servicios	50.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
14		UEP	Materiales de Prom y Distrib.	Servicios	30.000,00		☐	☐	☐	☐					☐	☐	☐	☐	☐	☐			☐	☐	☐	
TOTAL EN DOLARES AÑO 2018					3.295.000,00																					

ANEXO II - PLAN DE ADQUISICIONES 2019

UNDP

No	DOC SOLICITUD		Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto Est. Contrato (USD)	Publicación/ Notificación					Documento Solicitud					Evaluación de Propuestas			Revisión Comité Local de contratos							
	Fecha	Area Solicitante				FECHA	UNDP-Web	UNDP	Dirección Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recop. Ofertas	Suma (USD)	CD/LTA	SC	SDP	LPI	Una etapa								Dos etapas
1		GSC/PAK	PC Administrativas	Bienes	900.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
2		GSC/PAK	Servidores	Bienes	500.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
3		GSC/PAK	Insumos	Bienes	35.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
4		UEP	Servicios de Comunicación	Servicios	86.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
5		UEP	Prod. de Mat Audiovisuales	Servicios	34.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
6		UEP	Impresiones y Publicaciones	Servicios	50.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
7		UEP	Materiales de Prom y Distrib.	Servicios	30.000,00		☐	☐	☐	☐					☐ ☐ Internacional	☐	☐	☐								
TOTAL EN DOLARES AÑO 2019					1.635.000,00																					

iii. Anexo III: Plan de ingresos anual

Año 2016

Donante:

Fuente: Gobierno

Saldo proyecto PNUD ARG/08/029 (*)	16.392,56
(*)Presupuesto anual Proyecto PNUD ARG/15/008	2.966.455
Ingresos acumulados a la fecha	
Gastos acumulados (según CDR)	0
Total	

Donante:

Fuente: Costos Compartidos Gobierno

(*)	15/08/2016	16.392,56
	15/09/2016	737.515,6
	15/10/2016	737.515,6
	15/11/2016	737.515,6
	15/12/2016	737.515,6

Año 2017

Donante:

Fuente: Gobierno

Presupuesto anual	8.244.177
Ingresos acumulados a la fecha	
Gastos acumulados (según CDR)	0
Total	

Donante:

Fuente: Costos Compartidos Gobierno

15/01/2017	687.015
15/02/2017	687.015
15/03/2017	687.015
15/04/2017	687.015
15/05/2017	687.015
15/06/2017	687.015
15/07/2017	687.015
15/08/2017	687.015
15/09/2017	687.015
15/10/2016	687.015
15/11/2017	687.015

15/12/2017

687.015

Año: 2018**Donante:****Fuente: Gobierno**

Presupuesto anual	3.589.898
Ingresos acumulados a la fecha	
Gastos acumulados (según CDR)	0
Total	

Donante:**Fuente: Costos Compartidos Gobierno**

15/01/2018	299.158
15/02/2018	299.158
15/03/2018	299.158
15/04/2018	299.158
15/05/2018	299.158
15/06/2018	299.158
15/07/2018	299.158
15/08/2018	299.158
15/09/2018	299.158
15/10/2018	299.158
15/11/2018	299.158
15/12/2018	299.158

Año: 2019**Donante:****Fuente: Gobierno**

Presupuesto anual	1.871.798
Ingresos acumulados a la fecha	
Gastos acumulados (según CDR)	0
Total	

Donante:**Fuente: Costos Compartidos Gobierno**

15/01/2019	311.966
15/02/2019	311.966
15/03/2019	311.966

15/04/2019	311.966
15/05/2019	311.966
15/06/2019	311.966

iv. Anexo IV: Registro de riesgos

Nombre del Proyecto: Integración de Sistemas de Información Territorial y Actualización Tecnológica para la Gestión Tributaria de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA)					N° de Contrato:		Fecha:	
#	Descripción	Fecha de identificación	Tipo de riesgo	Impacto y probabilidad	Respuesta/Gerencia/ Medidas de mitigación	Responsable	Fecha de actualización	Estado
1	Dificultad para conseguir proveedores para el equipamiento informático de procesamiento de imágenes catastrales por especificidades y particularidades del mismo.	Mayo 2016	Operativo Organizacional Estratégico	Licitación vacante por falta de oferentes de lo solicitado. P=2 I= 5	Preparar con anticipación las especificaciones técnicas mediante el trabajo conjunto de todos los miembros de la Comisión; Búsqueda local e internacionalmente de proveedores que puedan ofrecer las tecnologías requeridas.	Equipo técnico del proyecto		
2	Inexperiencia de los agentes en el uso y aplicación de recursos tecnológicos y/o procedimientos de trabajo.	Mayo 2016	Operativo Organizacional	Agentes que presentan rechazo al uso e implementación de las nuevas tecnologías y/o formas de trabajo. P=4 I=4	Realizar una fuerte capacitación a los agentes, resaltando las ventajas de utilizar los nuevos procedimientos. Brindarles soporte constante hasta lograr la aceptación por parte de los usuarios. Elaborar un correcto plan de comunicación para que todos estén informados del cambio.	Equipo técnico del proyecto		
3	Restricciones de Equipamiento, Capacidad Operativa y/o Económica- Financiera en las Administraciones Municipales (Contrapartes del Plan de Gestión Tributario Territorial).	Mayo 2016	Operativo Estratégico	Municipios que no cuentan con el equipamiento ni la capacidad operativa necesaria para hacer frente a las nuevas acciones conjuntas basadas en la incorporación tecnológica. P=3 I=5	Preselección de grupo piloto de aquellos municipios que presenten las mejores condiciones técnicas-financieras para sumarse al Plan de Gestión Tributario Territorial.	Equipo técnico del proyecto		

v. Anexo V: Plan de monitoreo anual

Producto	Actividades Claves	Meta Anual (en porcentaje)	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
Producto 1: Capacidad Tecnológica y Herramientas de gestión para el Nuevo Plan de Gestión Tributario Territorial, optimizadas.	1. Digitalizar e integrar la información del catastro territorial, optimizar sus procesos y adecuarlos a la normativa vigente Acciones: 1.1 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para el desarrollo de los procesos/trámites a ajustar. 1.2 Realizar los desarrollos y pruebas de herramientas y procesos. 1.3 Implementar las mejoras de los procesos/trámites. 1.4 Capacitar (con recursos internos) a usuarios sobre la aplicación de los procesos/trámites ajustados. 1.5 Determinar las especificaciones técnicas, seleccionar y contratar al personal para análisis y reingeniería de los procesos/trámites actualmente	I. Mejoras desarrolladas e implementadas de 11 procesos/trámites a partir de requerimientos de usuarios ya identificados. II. Solución identificada para la informatización de 9 procesos/trámites de Propiedad Horizontal a partir de un análisis y reingeniería de los procesos actuales. III. Solución identificada para la informatización de 3 procesos/trámites (Legajo Parcelario, Solicitud Valor Tierra Urbana y Rural) a partir de un análisis y reingeniería de los procesos actuales. IV. 12 procesos/trámites catastrales desarrollados e implementados a partir de la solución identificada durante la reingeniería de procesos. V. 15.000 rollos de microfilms con una media de 2000 imágenes de Declaraciones Juradas de Catastro por rollo digitalizadas y disponibles para consulta.	1) Cantidad de nuevos procesos/trámites a ajustar desarrollados. 2) Cantidad de procesos/trámites que tienen origen MEP rediseñados (reingeniería de procesos). 3) Cantidad efectiva de procesos/trámites que tienen origen MEP desarrollados. 4) Cantidad de rollos de microfilms digitalizados. 5) Cantidad de microfichas de Propiedad Horizontal digitalizadas y disponibles para consulta. 6) Porcentaje de integración de la información catastral en una única base de datos. 7) Cantidad de OTL relevados en base a la información de la administración pública provincial.	Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área. Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área. Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área. Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área. Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área. Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área.	Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral

Proyecto	Actividades Principales	Meta Actual de Progreso / Avance	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
	manuales. 1.6Definir especificaciones de usuario de los procesos/trámites que tienen origen MEP y realizar reingeniería de los procesos/trámites. 1.7Realizar los desarrollos y pruebas necesarias de los procesos/trámites informatizados que tienen origen MEP. 1.8Implementar las mejoras de los procesos/tramites. 1.9Capacitar (con recursos internos) a los usuarios sobre los nuevos procesos/trámites informatizados. 1.10Selección y contratación de proveedores del equipamiento informático y equipamiento para digitalización de microfichas de planos de propiedad horizontal. 1.11Digitalización del archivo de microfilms y microfichas PH. 1.12Selección y contratación del personal para el diagnóstico de la calidad e integridad de los subconjuntos de información catastral. 1.13Identificar la solución técnica de integración de información de las diferentes bases de datos. 1.14Relevar los requerimientos normativos relacionados con la registración de los "Objetos Territoriales Legales" (OTL) requeridos por el Catastro Provincial	VI. 100% de microfichas de planos de Propiedad Horizontal digitalizadas y disponibles para consulta. VII. Integración total de la información catastral en una única base de datos. VIII. Informe Técnico dimensionando el esfuerzo de la adecuación del catastro provincial al requerimiento de registración de lo OTL. IX. 100 % de Agentes de Catastro capacitados para utilizar las nuevas herramientas desarrolladas.	8)Cantidad de usuarios internos capacitados sobre las mejoras implementadas en los nuevos procesos/trámites.	Informe técnico de avance de consultores validado por gerente del área.	Trimestral

Producto	Actividades Claves	Meta Anual de la Unidad / Actividad	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
	2. Implementar el Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, con Funcionalidades Catastrales y Herramientas de Gestión compartidas con las Administraciones Municipales y los Centros de Servicios Locales.	I. 100 Municipios capacitados en herramientas T-Geo y CARTO II. 100 Centros de Servicios Locales, 12 Subgerencias y 27 Departamentos de Coordinación de ARBA capacitados en herramientas T-Geo y CARTO. III. 8 rubros de actividad económica desarrollados para la carga de información en T-Geo. IV. Catastro Rural digital de precisión, con el 100% del parcelario rural (300.000 parcelas) posicionadas en cartografía georreferenciada con una precisión de 5 metros.	1) Cantidad de Municipios participantes en jornadas de capacitación 2) Cantidad de Municipios y Centros de Servicios seleccionados para el programa "Formación de Formadores" 3) Cantidad de Subgerencias, Departamentos de Coordinación de ARBA y Centros de Servicios Locales capacitados en Herramientas T-Geo y CARTO. 4) Cantidad de rubros de actividad económicas desarrollados sobre el sistema T-Geo y CARTO. 5) Cantidad de parcelas rurales posicionadas en Cartografía Georreferenciada con una precisión de 5 metros.	Informe producido por la GGSPyR. Informe producido por la GGSPyR. Informe producido por la GGSPyR en coordinación con consultores. Informe técnico de consultoría sobre avance de servicios. Informe técnico de consultoría sobre avance de servicios.	Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral
	Acciones:				
	2.1 Seleccionar y contratar a los recursos que realizarán desarrollos sobre el sistema T-Geo para poder contar con información sobre capacidad instalada por rubro en la herramienta.				
	2.2 Realizar los desarrollos y pruebas necesarias sobre el sistema T-Geo.				
	2.3 Implementar los desarrollos sobre el sistema T-Geo.				
2.4 Seleccionar y contratar al personal que realizarán las tareas de georreferenciación de parcelas rurales y ejecutar las tareas de posicionamiento de parcelas rurales sobre herramienta cartográfica.					
2.5 Habilitar accesos a las herramientas (usuarios y perfiles) para los referentes municipales y Centros de Servicios que deberán tener acceso a los sistemas.					

Producto	Actividades Claves	Meta Anual de Producto / Actividad	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
	2.6 Definir Municipios y Centros de Servicios que participarán de las Jornadas de Capacitación y cuáles serán capacitadores de otros Municipios/CSL (Programa "Formación de Formadores"). 2.7 Realizar Jornadas de Capacitación en las herramientas T-Geo y CARTO. 2.8 Realizar la carga de datos de capacidad instalada por rubro en conjunto con los municipios y Centros de Servicio Locales.				
3. Actualización y ampliación de los Sistemas de Información de Inteligencia de Negocios. Acciones: 3.1 Adquirir e instalar el equipamiento tecnológico destinado a alojar y operar el software de análisis de información e inteligencia de negocios. 3.2 Adquirir licencias e instalar las actualizaciones de software de análisis de información e inteligencia de negocios 3.3 Capacitar al personal de	I. Capacitación de: 70 funcionarios con licencias de usuarios finales, y 15 funcionarios de la Gerencia General de Tecnologías de la Información (GGTI) con licencias para usuarios diseñadores/administradores. II. 100% del personal técnico especializado de la GGTI capacitado (analistas/administradores/diseñadores). III. Conjunto de herramientas de análisis y formas de presentación estandarizadas (reportes, dashboards), para cada Subdirección Ejecutiva de ARBA.	1) Cantidad de licencias instaladas e implantadas. 2) Cantidad de licencias Server instaladas e implantadas. 3) Porcentaje de usuarios "Analistas" capacitados. 4) Porcentaje de usuarios "Administradores" / "Diseñadores" capacitados 5) Porcentaje del personal técnico especializado de la GGTI capacitado.	Informe técnico producido por la GGTI Informe técnico producido por la GGTI Informe técnico producido por la GGTI en coordinación con consultores. Informe técnico producido por la GGTI en coordinación con consultores. Informe técnico producido por la GGTI en coordinación con consultores.	Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral	

Producto	Actividades Claves	Meta Anual de Producto/ Actividad	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
	sistemas y a usuarios sobre los avances y posibilidades de aplicación de las nuevas versiones de estas herramientas. 3.4 Planificar el desarrollo de modelos de análisis de información complejos, y generar herramientas estandarizadas de presentación. 3.5 Promover la extensión del uso de estas herramientas en las distintas dependencias de ARBA con capacitaciones específicas por área.	IV. 100 licencias a instalar e implementar. V. 100% de capacitación en Herramientas y Tableros de Comando para funcionarios del nivel gerencial de ARBA	6) Porcentaje de avance del desarrollo de reportes estandarizados para cada Subdirección Ejecutiva	Informe técnico producido por la GGTI.	Trimestral
	4. Implementar la actualización Tecnológica de Sistemas de Información, Seguridad Informática y Equipamiento de ARBA Acciones: 4.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información. 4.2 Adquirir, instalar e implementar el software necesario para la actualización tecnológica requerida por la Gerencia General de Tecnologías de Información.	I. Instalar 1000 estaciones de trabajo, PC's de escritorio o notebooks anuales y 7 servidores en el total del proyecto. II. Estandarización de plataformas de Hardware y Software. III. Redundancia del 100% de la información crítica residente en discos multiplataforma IV. Incorporar 8 nuevos servidores para servicios virtualizados. V. Actualización tecnológica de al menos 20 % por año del equipamiento de enlaces de los Centros de Servicio Locales.	1) Porcentaje de estaciones de trabajo nuevas y/o reemplazadas. 2) Porcentaje de Centros de Servicios Locales, nuevos enlaces en el tiempo, según plan. 3) Porcentaje de Personal capacitado en el tiempo según temática y plan. 4) Cantidad de servidores virtualizados en el tiempo, según plan 5) Volumen de discos replicados, según plan.	Informe técnico producido por la GGTI. Informe técnico producido por la GGTI y GGSPyR Informe técnico producido por la GGTI. Informe técnico producido por la GGTI. Informe técnico producido por la GGTI.	Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral

Producto	Acciones Claves	Unidad de Medida / Actividad	Indicadores	Medios de Verificación	Periodicidad
	4.3Capacitar al personal de la Gerencia General de Tecnologías de Información en la administración, mantenimiento y uso de los activos incorporados. 4.4Planificar la implantación de los activos a los entornos productivos, en reemplazo o como una nueva incorporación a los servicios brindados.		6)Porcentaje de licencias de nuevas licencias implantadas de software adquirido, según plan.	Informe técnico producido por la GGTI mas documentación de compra y recepción correspondientes a las nuevas licencias.	Trimestral
	5. Equipar y Ampliar las Capacidades de Captura y Sistematización de Información Territorial de ARBA. Acciones: 5.1 Adquirir e instalar el equipamiento necesario para la actualización de tecnología informática, dando soporte al Plan de Gestión Tributario Territorial. 5.2Adquirir, instalar e implementar el software para la actualización tecnológica de gestión y fiscalización tributaria. 5.3Adquirir el equipamiento de telemetría digital, transporte y comunicaciones aplicado al plan tributario de gestión territorial. 5.4Desarrollar e implementar nuevas acciones conjuntas de fiscalización catastral con las administraciones tributarias municipales, fortaleciendo la integración de los sistemas de información	I. Renovar al menos el 70% del equipamiento tecnológico de fiscalización móvil. II. Renovar al menos el 60% del Equipamiento de Procesamiento de Imágenes satelitales y de procesamiento gráfico III. Instalación y puesta en marcha del Software ENVI 5.0 completo con IDL. IV. Incorporación de equipamiento de telemetría digital. V. 8.000.000 de nuevos metros detectados por fiscalizaciones catastrales. VI. \$ 20.000.000 de impacto directo en la recaudación del Impuesto Inmobiliario por fiscalizaciones catastrales. VII. 800.000 nuevos casos alcanzados con fiscalizaciones masivas. VIII. Duplicación en la cantidad de municipios con acciones conjuntas	1) Porcentaje del equipamiento informático adquirido sobre el presupuestado. 2) Porcentaje de adquisición del equipamiento de procesamiento de imágenes satelitales y de procesamiento gráfico. 3) Porcentaje de instalación y puesta en marcha del Software ENVI 5.0 4) Cantidad de equipos de telemetría digital adquiridos y puestos en servicio. 5) Nuevos metros detectados por fiscalizaciones catastrales mediante tecnología satelital. 6) Valor de incremento en la recaudación del Impuesto Inmobiliario en las áreas fiscalizadas.	Informe técnico de GGTI más documentación de compra y recepción. Informe técnico de Gerencia de Detección Territorial más remitos de recepción y distribución de equipamiento. Informe técnico de GGTI. Informe técnico de GGFM más documentación de compra y recepción. Informe técnico de GGFM. Informe técnico de GGFM.	Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral Trimestral

Producto	Acciones Claves	Indicadores de Progreso / Actividades	Indicadores	Métodos de Verificación	Periodicidad
		de fiscalización.	7) Cantidad de casos alcanzados con fiscalizaciones masivas. 8) Número de acciones conjuntas de fiscalización realizadas con municipios.	Informe técnico de GGFM. Informe técnico de GGFM.	Trimestral Trimestral
	6. Constituir la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y asegurar su operatividad y capacidad de gestión. Acciones 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. 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.	I. Equipo interno de gestión, consolidado. II. Equipo de consultores externos, consolidado. III. Informes trimestrales de gestión por producto e informe trimestral consolidado de avance del proyecto. IV. Informe trimestral de avance y planificación presupuestaria y financiera.	1) Organigrama completo y operativo. 2) Porcentual del grado de avance del proyecto. 3) Porcentual del grado de avance por producto. 4) Porcentual de ejecución financiera.	Informe del coordinador de la UEP. Informe técnico de consultores más personal de la UEP. Informe técnico de consultores más personal de la UEP. Informe técnico de personal de la UEP.	Único Trimestral Trimestral Trimestral

vi. Anexo VI: Perfiles y TOR de los puestos estratégicos de la UNIDAD EJECUTORA y de los consultores locales

Perfiles del personal que será contratado en el marco del proyecto:

1.Coordinador Especialista en Adquisiciones y Contrataciones

Será responsable del análisis técnico-jurídico y supervisión directa de los procesos de contrataciones del proyecto con arreglo a las normas del PNUD. Tendrá participación directa en la elaboración de pliegos y de toda otra documentación necesaria para los procesos de adquisiciones y contrataciones. Intervendrá en convocatorias, aclaratorias, procedimientos de recepción y selección de ofertas, adjudicaciones y entregas de adquisiciones, y procesos derivados de Concursos de precios locales, Contrataciones Directas, Concursos de Precios Internacionales, Licitaciones Públicas Internacionales, así como de la Contratación de consultores locales e internacionales. Será responsable asimismo de asesorar al Coordinador del Proyecto y al resto de la Unidad en todo aspecto jurídico relativo a la administración del Proyecto.

Competencias requeridas:

- Capacidad para identificar requerimientos y procesos adecuados.
- Capacidad para verificar y elaborar todos los documentos relacionados con las actividades de adquisiciones y contrataciones, (Pliego de bases y condiciones, Notificaciones, TDR, Contratos/Órdenes de Compra, Informes, etc.).
- Capacidad de búsqueda y resolución de problemas.
- Manejo amplio de medios de comunicación, escrita y oral.
- Capacidad para sostener un contacto fluido y permanente con los consultores/proveedores del Proyecto.
- Capacidad amplia y manejo en los procesos de administración de los sistemas PNUD.
- Experiencia en sector de compras de proyectos similares y/o en la administración pública.
- Conocimiento de los procesos de gestión presupuestaria y auditoria y de administración Pública.
- Capacidad de gestión de expedientes administrativos de compras y contrataciones.
- Educación formal de carreras afines a la tarea (Ciencias Económicas y Ciencias Jurídicas).
- Capacidad de supervisión y coordinación de actividades.
- Aptitud de manejo de personal y resolución de conflictos.

Aspectos actitudinales:

- Proactividad.
- Capacidad analítica.
- Responsabilidad en el manejo de los procesos.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Flexibilidad.

2. Responsable de Gestión Administrativa-Contable

Será responsable de gestionar toda la documentación contable del proyecto y todo reporte de gestión con arreglo a los requerimientos PNUD, así como las tramitaciones e informes destinados a la Cancillería y otras dependencias de Arba. Preparará la información de base para las proyecciones económico-financieras del proyecto. En relación a los procesos operativos de compras y adquisiciones, recepcionará la documentación de pagos, verificará la documentación de respaldo de compras, y derivará el legajo de pago

al responsable de Liquidaciones y Tesorería. Elaborará las propuestas de documentos destinados a las revisiones ordinarias y extraordinarias del proyecto.

Competencias requeridas:

- Capacidad de supervisar los procesos de administración de los sistemas PNUD.
- Experiencia en gestión contable y administrativa, y elaboración de análisis e informes de gestión.
- Capacidad para efectuar los registros contables y confección de las órdenes de pago y/o legajos de pago en la ejecución presupuestaria de la unidad ejecutora del proyecto.
- Capacidad para generación y seguimiento de la emisión y entrega de los certificados de IVA
- Conocimiento de los procesos de gestión presupuestaria y auditoría y de administración Pública.
- Educación formal de carreras afines a la tarea.

Aspectos actitudinales:

- Proactividad.
- Capacidad para identificar requerimientos y respuestas rápidas, de conformidad con los asuntos de la Unidad.
- Capacidad analítica.

3. Asistente Administrativo de Apoyo

Desarrollará las funciones de manejo de las comunicaciones telefónicas, y administración de documentación que sea recibida y/o remitida desde la Unidad, mantenimiento del archivo digital y papel de la Unidad, así como toda otra tarea de soporte administrativo al resto de las áreas.

Competencias requeridas:

- Capacidad para identificar requerimientos y dar respuestas rápidas, de conformidad con los asuntos de la Unidad.
- Capacidad para organizar y ejecutar tareas de rutina y bajo demanda de contexto.
- Capacidad de manejo de los sistemas administrativos generales de labores de oficina y de agenda.
- Capacidad de organización y entrega de documentación, tanto interna como externa a la Unidad.
- Capacidad de asistencia administrativa.

Aspectos actitudinales:

- Proactividad.
- Vocación de Servicio.

4.Coordinador Técnico

Será responsable de liderar, dirigir y coordinar de una manera efectiva y óptima las tareas necesarias para la exitosa ejecución del proyecto. Será el encargado de asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto y de monitorear el avance del mismo. Adicionalmente, deberá planificar las diferentes fases del proyecto, identificar y gestionar riesgos y realizar informes de avance periódicamente.

Competencias requeridas:

- Profesional universitario con experiencia en gestión, dirección de proyectos y rediseño de procesos.
- Experiencia en gestión de proyectos dentro del ámbito de la Administración Pública.
- Estudios de posgrado en gestión de proyectos.

Aspectos actitudinales:

- Habilidades de comunicación y negociación.
- Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
- Excelente nivel de relacionamiento interpersonal.
- Proactividad.
- Capacidad de negociación.
- Visión sistémica.

5.Coordinador de Tecnología informática

Participará en reuniones de la Dirección Ejecutiva y de la Gerencia General de Tecnologías de la Información como apoyo especializado en el desarrollo de ideas para nuevas incorporaciones de informática en las tareas de ARBA. Colaborará en la determinación de los agregados necesarios a hardware y software para ir adaptando la organización al nuevo Plan Estratégico. Colaborará en la elaboración del plan estratégico de sistemas a mediano plazo y en el manual de Implementación. Programará, coordinará y ejecutará las actividades de consultoría en un campo profesional altamente especializado, en tecnología e innovación informática. Programará y supervisará los estudios y pruebas técnicas o científicas de su materia de incumbencia o los ejecutará si fuera el caso. Elaborará informes, propuestas y recomendaciones con su correspondiente fundamentación y debate. Coordinará la puesta en marcha de relevamientos y diagnósticos de situación. Asegurará la materialización de los programas de capacitación y transferencia de la tecnología respectiva, y coordinará la producción del material vinculado. Apoyará a la Gerencia General de Tecnologías de la Información en el análisis, revisión y evaluación de las diversas acciones ejecutadas, respecto del cumplimiento de los objetivos del programa, en relación con los componentes informáticos del mismo y de la asociación con nueva estructura y procedimientos.

Competencias requeridas:

- Profesional Universitario especialista en tecnología informática.
- Amplia experiencia en tecnología informática en sector público y/o privado.
- Conocimiento y experiencia en Gestión de proyectos.

Aspectos actitudinales:

- Trabajo en equipo y excelente nivel de relacionamiento interpersonal.
- Proactividad.
- Capacidad para identificar requerimientos y respuestas rápidas.
- Capacidad analítica.

6. Especialista en Sistemas de Información Geográfica

Será el referente dentro del marco del proyecto en todas las actividades relacionadas con Información Geográfica. Actuará como asesor técnico haciendo recomendaciones sobre mejores prácticas en la materia y participará en la planificación y control de actividades dentro de su ámbito de conocimiento.

Adicionalmente, deberá proponer y/o determinar las acciones necesarias para satisfacer los requerimientos solicitados por los distintos municipios en temas relacionados con Sistemas de Información Geográfica.

Competencias requeridas:

- Graduado de carreras de Agrimensura, Ingeniería o afines con especialización en Sistemas de Información Geográfica.
- Al menos 4 años de antigüedad en la gestión de proyectos o supervisión de grupos de trabajo vinculados a SIG.
- Arquitectura e implementación de Sistemas de Información.
- Administración de Base de datos Geoespaciales (MSSQL y Postgres/Postgis).

- Modelado de procesos.

Aspectos actitudinales:

- Trabajo en equipo y excelente nivel de relacionamiento interpersonal.
- Proactividad.
- Capacidad para identificar requerimientos y respuestas rápidas.
- Capacidad analítica.

7. Especialista en Información Cartográfica

Será el referente dentro del marco del proyecto en todas las actividades relacionadas con Información Cartográfica. Actuará como asesor técnico haciendo recomendaciones sobre mejores prácticas en la materia y participará en la planificación y control de actividades dentro de su ámbito de conocimiento.

Adicionalmente, deberá proponer y/o determinar las acciones necesarias para satisfacer los requerimientos solicitados por los distintos municipios en temas relacionados con Información Cartográfica.

Competencias requeridas:

- Graduado de carreras de Agrimensura o carreras afines a las temáticas de catastro y planificación del territorio.
- Experiencia en procesos de catastro y ordenamiento territorial de por lo menos 4 años.
- Experiencia de participación en procesos de catastro con municipalidades.
- Conocimiento en normativa catastral aplicable a la Provincia de Buenos Aires.
- Manejo de programas informáticos de SIG e interpretación de imágenes aéreas.

Aspectos actitudinales:

- Trabajo en equipo y excelente nivel de relacionamiento interpersonal.
- Proactividad.
- Capacidad para identificar requerimientos y respuestas rápidas.
- Capacidad analítica.

8. Responsable de Monitoreo y Evaluación

Será el responsable de realizar informes periódicos de estado del proyecto, monitorear y evaluar los resultados e impactos del proyecto, proporcionar una base para la toma de decisiones en caso de que sea necesario hacer ajustes/modificaciones y controlar el uso de los recursos financieros.

Competencias requeridas:

- Profesional especializado en planificación, que maneje métodos y enfoques para el monitoreo y evaluación de programas y proyectos.
- Conocimiento y experiencia en Gestión de proyectos y en Control de Gestión.

Aspectos actitudinales:

- Trabajo en equipo y excelente nivel de relacionamiento interpersonal.
- Proactividad.

vii. Anexo VII: Procedimientos para el cierre de Proyectos

Para el cierre del Proyecto quedan bajo responsabilidad del Director y, en caso de delegación del Coordinador, las siguientes acciones:

- a) Se elaborará un Informe Final. Se presentará a la Junta del Proyecto 60 días antes de la fecha de finalización del Proyecto.
- b) Se efectuará la rendición de caja chica, depositando el saldo remanente en la cuenta bancaria del Proyecto.
- c) Se procederá a liberar los pagos pendientes.
- d) Se procederá al cierre de las cuentas bancarias que el proyecto tenga habilitadas a su nombre, reintegrando al PNUD el saldo remanente en concepto de anticipos de fondos.
- e) Se presentará el informe financiero correspondiente a la rendición del último trimestre de ejecución del Proyecto.
- f) Se presentará constancia de la transferencia de los bienes adquiridos con los fondos del Proyecto.
- g) Se presentará un detalle de las situaciones litigiosas o reclamos pendientes.
- h) Se solicitará una auditoría en caso de ser necesario (según monto ejecutado en el año y/o no haber tenido al menos una auditoría). Asimismo deberá comunicar qué funcionario será responsable de recibir a los auditores.
- i) Se informará el destino del saldo remanente del Proyecto.
- j) Se presentará una Revisión Final.
- k) Se presentará la designación del responsable del Gobierno para la custodia de los archivos del proyecto.
- l) Se presentará un Acta de entrega de los archivos y registros del Proyecto y el detalle de los mismos.
- m) Se presentará un Acta de entrega del Coordinador al Director Nacional en la que quede constancia del cumplimiento de las acciones de cierre.

viii. Anexo VIII: Listado de Municipios con los cuales ya se ha avanzado en la firma de convenios de cooperación²

En el marco del Programa Nueva Gestión Tributaria Territorial, la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires ha avanzado en la suscripción de 101 acuerdos con municipios, con el objetivo de compartir sus herramientas de cartografía digital para mejorar la fiscalización y cobranza en los distritos. Mediante estos acuerdos de colaboración, ARBA posibilita a los distritos acceder a los nuevos desarrollos de su cartografía digital, lo que les permite contar con información catastral en línea sobre cualquier propiedad del territorio provincial.

Adolfo Alsina	Coronel Suarez	Lincoln	Rivadavia
Adolfo Gonzales Chaves	Daireaux	Lobería	Rojas
Alberti	Ensenada	Lobos	Roque Pérez
Almirante Brown	Escobar	Lomas de Zamora	Saavedra
Arrecifes	Ezeiza	Luján	Saladillo
Avellaneda	Florencio Varela	Magdalena	Salliqueló
Ayacucho	Florentino Ameghino	Maipú	Salto
Azul	General Alvarado	Mar Chiquita	San Andrés de Giles
Bahía Blanca	General Alvear	Marcos Paz	San Cayetano
Balcarce	General Arenales	Mercedes	San Fernando
Benito Juárez	General Lavalle	Monte Hermoso	San Isidro
Berazategui	General Madariaga	Moreno	San Miguel
Berisso	General Pinto	Navarro	San Vicente
Brandsen	General Pueyrredón	Necochea	Suipacha
Campana	General Rodríguez	Nueve de Julio	Tandil
Cañuelas	General San Martín	Olavarría	Tapalqué
Capitán Sarmiento	General Viamonte	Patagones	Tigre
Carlos Tejedor	General Villegas	Pehuajó	Tornquist
Carmen de Areco	Guaminí	Pellegrini	Trenque Lauquen
Chacabuco	Hipólito Yrigoyen	Pila	Tres de Febrero
Chascomús	Junín	Pilar	Venticinco de Mayo
Chivilcoy	La Plata	Pinamar	Villa Gesell
Colón	Lanús	Presidente Perón	Zárate
Coronel Dorrego	Las Flores	Púan	
Coronel Pringles	Leandro N. Alem	Quilmes	
Coronel Rosales	Lezama	Rauch	

El hecho de que ARBA haya avanzado en la firma de acuerdos con los municipios refuerza el compromiso de la Agencia con la modernización del Catastro Territorial, lo que fortalece en definitiva los niveles de factibilidad de la presente propuesta.

² Información a Julio/2016.