



# Plan Estratégico **AFIP**



2019 - 2023

# Contenido

---

■ Mensaje del Administrador Federal	<b>3</b>
■ Nuestra organización	<b>4</b>
■ Nuestra estrategia	<b>6</b>
■ Nuestros principios de gestión	<b>7</b>
■ Nuestros objetivos	<b>8</b>
OE I. Fortalecer el control a partir de un enfoque basado en riesgos	<b>9</b>
OE II. Facilitar el cumplimiento a través de la simplificación y la gestión digital	<b>12</b>
OE III. Incrementar la capacidad operativa	<b>15</b>
OE IV. Fortalecer la cultura tributaria	<b>18</b>



**Ing. Leandro Cuccioli**

## Mensaje del Administrador Federal

Todos quienes integramos la AFIP tenemos una clara conciencia del rol esencial que tiene la administración de la aplicación, percepción, control y fiscalización de los tributos y recursos de la seguridad social en el desarrollo económico y en la inclusión social.

Por ello, y para atender las prioridades del Gobierno Nacional, la incorporación de los avances tecnológicos disponibles y el nivel de servicio que exigen los contribuyentes, la AFIP debe convertirse en una entidad más ágil e innovadora. Adicionalmente, debemos incrementar nuestra capacidad para brindar servicios efectivos y eficientes dentro de un entorno económico e impositivo global de complejidad creciente, que plantea tanto oportunidades como desafíos para el gobierno y las administraciones tributarias de todo el mundo.

Para el cumplimiento de este rol, estamos empeñados en profundizar la gestión con una visión centrada en el servicio y la cercanía al contribuyente, simplificando y digitalizando los procesos para facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones, implementando un plan de inversiones para incrementar nuestra capacidad operativa y tecnológica, a la vez de llevar adelante un control eficaz con un enfoque basado en riesgos, tendientes a reducir la informalidad y a combatir eficazmente la evasión.

Para ello, nuestra organización, asume el compromiso de llevar adelante una gestión basada en la integridad, la transparencia y el comportamiento ético de sus miembros; el profesionalismo y el trabajo en equipo como base del desarrollo de los valiosos recursos humanos que componen nuestra institución, y la vocación para brindar cada día un mejor servicio.

AFIP ya ha dado pasos relevantes en la dirección estratégica planteada. La gestión basada en el perfil de riesgo (SIPER, Operador Económico Autorizado), la digitalización de procesos con la consiguiente facilitación y baja de costos para el cumplimiento (CUIT digital, nuevas aplicaciones móviles, declaración jurada web de seguridad social), la inclusión de planes de pago más flexibles, el uso de técnicas novedosas como el análisis avanzado de datos, el crecimiento del programa de asistentes fiscales, entre muchas otras iniciativas, muestran una organización con capacidades para asumir los desafíos y oportunidades que se presentan.

Bajo este marco, quienes integramos la AFIP hemos elaborado este Plan Estratégico 2019-2023, que incluye objetivos desafiantes e iniciativas concretas para, con una mirada de largo plazo, guiar la gestión y fortalecer la institución en su capacidad de ser un actor clave en el desarrollo económico y social de nuestro país.

## Nuestra organización

En la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) gestionamos la aplicación, percepción y fiscalización de los tributos nacionales, los recursos de la seguridad social y el control de las actividades del comercio exterior, organizados bajo el modelo de Agencia Única.

Las actividades operativas en los ámbitos impositivo y de los recursos de la seguridad social las realizamos a través de la Dirección General Impositiva y la Dirección General de los Recursos de la Seguridad Social, con 262 dependencias localizadas en todo el territorio nacional.

Las operaciones vinculadas al control del comercio exterior están a cargo de la Dirección General de Aduanas, distribuidas en 224 dependencias en todo el país.

Las actividades centrales de definición de programas y procedimientos de trabajo, coordinación, planificación

y seguimiento de la gestión, administración de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, y el control de los procesos internos los desarrollamos a través de 10 Subdirecciones Generales.

Con esta estructura y organización, en 2018 se recaudaron más de 3,1 billones de pesos de los cuales el 61% corresponde a impuestos, el 33% a seguridad social y el 6% a recursos aduaneros.

### La institución

20.800 empleados  
3 áreas de negocio: Dirección General Impositiva, de Aduanas y de los Recursos de la Seguridad Social  
Presencia en todo el territorio nacional: 486 dependencias (262 impositivas y de seguridad social, y 224 aduaneras)

### Contribuyentes

5,6 millones de contribuyentes  
42.000 operadores de comercio exterior  
565.000 empleadores  
8,1 millones de empleados  
3,5 millones de monotributistas

### Cumplimiento

43 millones de declaraciones juradas presentadas  
920.000 despachos de importación  
435.000 permisos de exportación  
15,3 millones de claves fiscales

### Atención al contribuyente

80 millones de operaciones en línea  
4,7 millones de Domicilios Fiscales Electrónicos (DFE)

■ AFIP Impositiva y Seguridad Social

■ AFIP Aduana



## Nuestra estrategia

El Plan Estratégico AFIP 2019-2023 (PE 19-23) constituye el marco de referencia que guiará nuestro accionar en pos de promover una sociedad que conciba el pago de impuestos como un elemento esencial para el ordenamiento del país y el sostenimiento del bien común.

Desarrollaremos nuevas capacidades que nos permitan brindar servicios acordes a las expectativas de los ciudadanos, organizaciones públicas y privadas, con transparencia, racionalidad y responsabilidad.

Para asegurar su vigencia, evaluaremos periódicamente los avances producidos así como el estado de situación general del entorno, realizando los ajustes que resulten necesarios para alcanzar nuestro propósito en el mediano y largo plazo.



### Nuestra misión

Administrar el sistema tributario, aduanero y de los recursos de la seguridad social de forma efectiva, simple y equitativa; promoviendo la cultura del cumplimiento voluntario, la formalización de la economía y la inclusión social.

### Nuestra visión

Promover el desarrollo de una sociedad comprometida con sus obligaciones fiscales.

### Nuestra forma de hacer las cosas

- Integridad
- Vocación de servicio
- Profesionalismo
- Transparencia
- Innovación
- Compromiso
- Rendición de cuentas

# Nuestros principios de gestión

Para el desarrollo de nuestra gestión, las acciones e iniciativas que emprendamos siempre considerarán este conjunto de principios:



## Orientación al ciudadano

Nuestro compromiso es entender las necesidades de los ciudadanos a través de los datos disponibles y otras formas de conocimiento; con el fin de adecuar, focalizar y mejorar en forma continua la calidad del servicio que les brindamos.



## Facilidad de uso y seguridad

Nuestros sistemas, productos y procesos estarán diseñados en torno a los ciudadanos; para que les resulte sencillo interactuar con la administración tributaria y cumplir sus obligaciones, asegurando la privacidad de sus datos. Los controles de seguridad aplicados serán razonables conforme a buenas prácticas de gestión, a fin de ofrecer un resguardo acorde de la información evitando demoras en el desarrollo de las actividades de gestión.



## Eficiencia de costos

Facilitaremos y promoveremos el uso de servicios digitales e inteligencia de datos, para aumentar la eficiencia y disminuir los costos de los ciudadanos.



## Impacto de nuestras iniciativas

Nuestras acciones y proyectos de mejora de procesos y procedimientos serán evaluados a partir de su costo y del impacto esperado en la reducción de la brecha de evasión y la baja del costo de cumplimiento.



## Integración

Nuestros sistemas impositivos, aduaneros y de seguridad social estarán diseñados para que se integren fácilmente entre sí y con los de los contribuyentes, facilitando la operación y brindando información consolidada del comportamiento tributario.

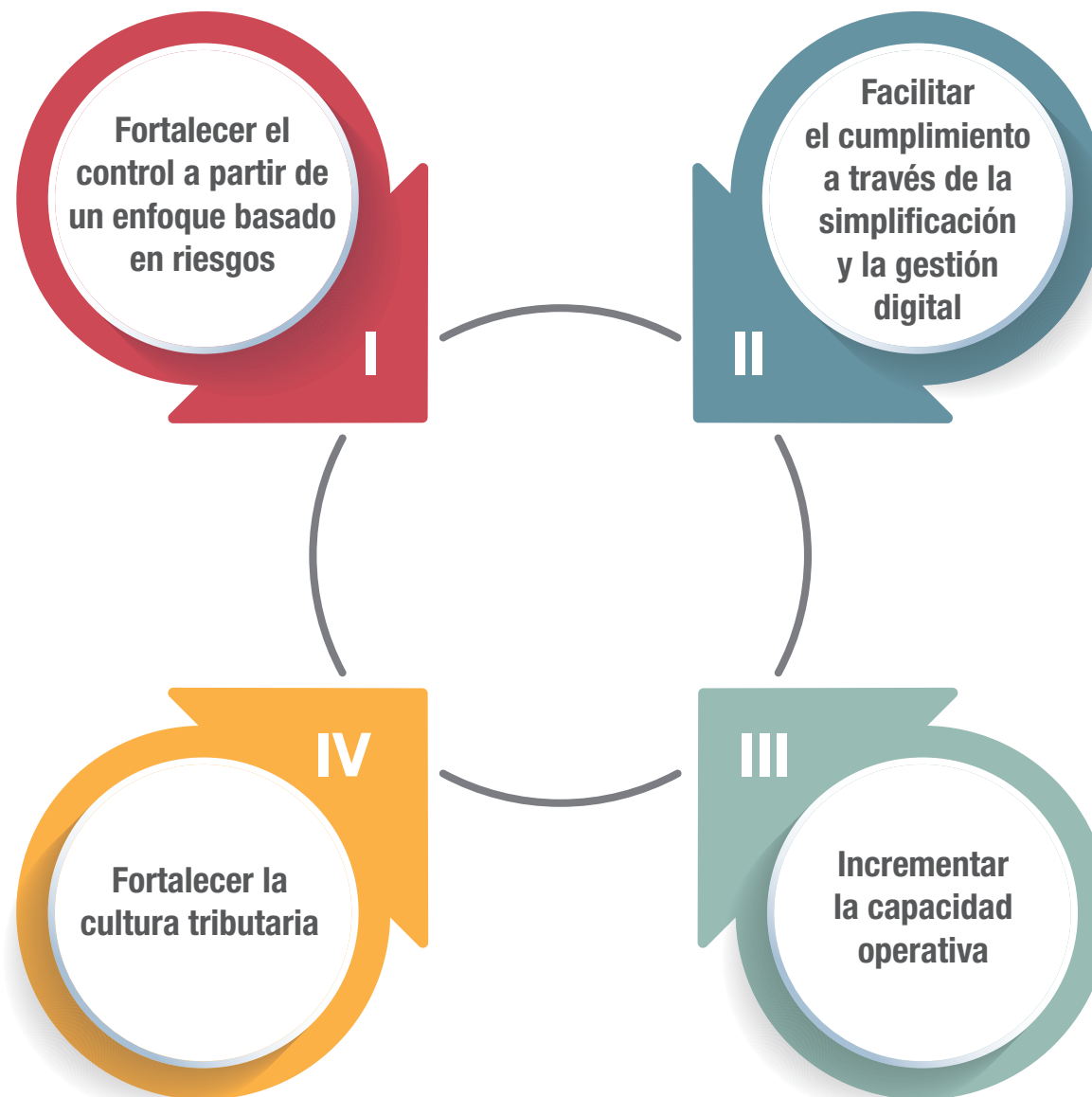


## Control estricto y equitativo

Desplegaremos nuestros recursos de forma equitativa para asegurar el efectivo control del cumplimiento de las obligaciones de todos los ciudadanos.

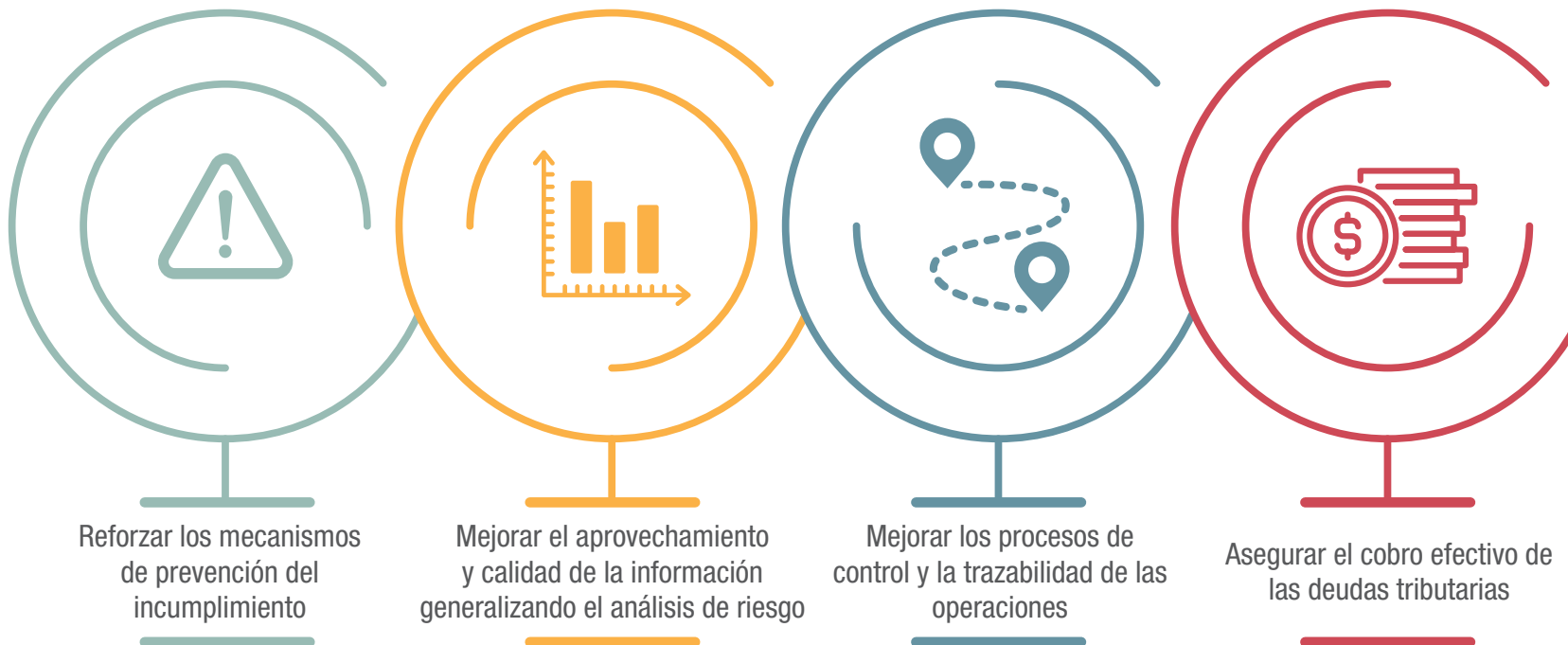
## Nuestros objetivos

Nuestro PE 19-23 despliega la estrategia institucional en base a cuatro objetivos en los cuales focalizaremos los esfuerzos para brindar sustentabilidad a la recaudación de los tributos que financian la ejecución de las políticas públicas del Estado Nacional y la facilitación del comercio exterior.





## I Fortalecer el control a partir de un enfoque basado en riesgos



Procuraremos el cumplimiento de las obligaciones de los ciudadanos mediante mecanismos integrales de control en un marco de legalidad, igualdad y equidad.

Teniendo en cuenta las nuevas tecnologías, fortaleceremos el uso inteligente de la información para generar modelos predictivos

de conducta. Esto nos permitirá establecer medidas inductivas, disuasivas y correctivas que aumenten la percepción de riesgo de detección y efectiva sanción de incumplimientos.

# I Fortalecer el control a partir de un enfoque basado en riesgos

## Estrategias

### 1. Reforzar los mecanismos de prevención del incumplimiento

El uso de nuevas herramientas digitales, sumadas a la modernización de los procedimientos de detección de incumplimientos, nos permitirá una gestión operativa eficiente y oportuna, más cercana al vencimiento de las obligaciones y efectiva en la aplicación de sanciones.

Extenderemos la utilización del modelo de gestión tributaria basado en la anticipación de comportamientos y en el diálogo transparente y cooperativo con el ciudadano que posibilite la identificación temprana de potenciales desvíos y permita la adopción de acciones correctivas consensuadas.

A través de declaraciones asistidas, brindaremos mayor acceso a la información obrante en nuestras bases para cerrar la brecha entre

lo declarado por los ciudadanos y nuestros registros.

Asimismo, en base a la información disponible, adoptaremos esquemas dinámicos, flexibles y proactivos en la gestión del cobro.

Especial énfasis pondremos en la fiscalización de operaciones internacionales, utilizando el creciente volumen de información disponible en base a los convenios de intercambio automático de información suscriptos en el marco del acuerdo BEPS-OCDE.

### 2. Mejorar el aprovechamiento y calidad de la información generalizando el análisis de riesgo

Fortaleceremos el sistema de evaluación integral de la conducta fiscal de los ciudadanos para la caracterización de perfiles de riesgo de incumplimientos. Para ello realizaremos evaluaciones objetivas y permanentes con herramientas de análisis de datos que nos permitirán determinar la capacidad económica

de los ciudadanos y promover una mejora en su conducta fiscal y en sus operaciones de comercio exterior.

La implementación de esta estrategia integrada de control nos permitirá la detección temprana de riesgos, la generación de alertas sobre desvíos en el cumplimiento, la mejora de los procesos de selectividad, el análisis de resultados, la retroalimentación de procesos y la incorporación de acciones correctivas, incrementando la percepción de riesgo por parte de los administrados.

Con un nuevo enfoque de análisis integral de información, vincularemos los datos disponibles en materia impositiva, aduanera y de seguridad social para generar acciones de investigación, fiscalización y control integrado con fundamentos objetivos, reduciendo los niveles de discrecionalidad.

Este modelo de riesgo integral mejorará la efectividad de los controles aduaneros para facilitar el comercio exterior.

Para agilizar los procesos sin perder eficacia en los controles, generalizaremos el empleo de documentos electrónicos y optimizaremos los regímenes de información anticipada, limitando el accionar de aquellos ciudadanos que presenten desvíos y otorgando facilidades a aquellos que muestren una cultura cumplidora.

### 3. Mejorar los procesos de control y la trazabilidad de las operaciones

Continuaremos con la implementación de nuevos mecanismos electrónicos de registro, el impulso a la bancarización de las operaciones, la utilización de la factura electrónica y la generalización del uso de medios electrónicos de pago, para reducir los costos de cumplimiento, mejorar la seguridad de las transacciones y aplicar acciones preventivas ante incumplimientos.

Potenciaremos el uso de distintos procedimientos que nos permitan

## I Fortalecer el control a partir de un enfoque basado en riesgos

controlar la situación contributiva de los actores y sectores involucrados, procurando incorporar al sistema a aquellos que operan en la informalidad y propiciando que el cumplimiento voluntario sea la opción de preferencia de los administrados.

Nos enfocaremos en la trazabilidad de las cadenas de valor implementando controles específicos y medidas estructurales en sectores económicos que presentan mayores niveles de informalidad de sus operaciones comerciales y de registración de sus trabajadores.

En el marco de un comercio exterior seguro y transparente, trabajaremos en los dos ejes de cooperación estratégicos del esquema SAFE-OMA: Cooperación Aduana-Aduana y Aduana-Privado. Esto se plasma en la aplicación de los acuerdos de intercambio de información y colaboración entre Aduanas y el trabajo en conjunto con organismos internacionales, en pos de la protección de la economía nacional y la facilitación de las transacciones.

En particular, se utilizará una metodología de declaración por códigos y catálogos de productos, que permitirá obtener mayor trazabilidad a la mercadería, la figura de Operador Económico Autorizado y se fortalecerán las herramientas de control no intrusivo, permitiendo un flujo de mercaderías ágil pero controlado.

### 4. Asegurar el cobro efectivo de las deudas tributarias

Generaremos un esquema de comunicación intensivo con el ciudadano tendiente a la prevención de los incumplimientos, mediante la generación de alertas de vencimientos y la notificación del estado de situación tributario y previsional en forma previa a la ejecución de acciones de cobranza.

Optimizaremos el funcionamiento de la Cuenta Única Tributaria para el control del cumplimiento de las obligaciones impositivas y de la seguridad social y de la Cuenta

Corriente Aduanera para el fomento de las exportaciones, incorporando mejoras y desarrollando nuevas funcionalidades.

Implementaremos nuevas tecnologías que permitan el pago de impuestos mediante múltiples plataformas y sistemas de débito inmediato, posibilitando a los contribuyentes cancelar sus obligaciones de un modo más simple y en un solo paso.

Utilizaremos una estrategia de cobro basada en el uso extensivo de los instrumentos que regulan los deberes y obligaciones de los contribuyentes y en la corrección de las conductas fiscales nocivas.



Redoblabremos los esfuerzos en pos de construir un modelo de asistencia, atención y comunicación eficiente que garantice la integridad de los procesos y fortalezca nuestra imagen institucional.

Nuestro esquema de asistencia al ciudadano evolucionará a partir de la interpretación de modelos de comportamiento para garantizar

alternativas de servicio en todo momento con acceso por diversos canales de contacto y atención.

Una de las principales metas institucionales es contribuir a la construcción de una sociedad consciente de sus deberes fiscales. La evolución de nuestro modelo de atención permitirá ayudar a los ciudadanos a cumplir sus deberes

con mayor comodidad y seguridad, con base en la desburocratización de los procesos.

Continuaremos promoviendo el desarrollo de herramientas que permitan la reducción de los costos en los que incurran los ciudadanos para el cumplimiento de sus compromisos impositivos, aduaneros y de la seguridad social,

desarrollando servicios acordes a las expectativas del ciudadano en base a evaluaciones cualitativas y cuantitativas.

Centraremos la gestión de atención en detectar nuevas formas de simplificación y facilitación que promuevan el cumplimiento voluntario y la mejora en el perfil de riesgo de cada ciudadano.

## Estrategias

### 1. Simplificar normas y procedimientos

Reduciremos la complejidad y simplificaremos los procedimientos administrativos con el fin de facilitar el cumplimiento voluntario por parte de los ciudadanos.

Continuaremos fortaleciendo el modelo de ventanilla única, permitiendo a los ciudadanos vincularse con la Administración en materia tributaria, aduanera y de los recursos de la seguridad social a través de un único espacio que les permita informarse y realizar gestiones de una forma más rápida y eficiente, eliminando la redundancia en la solicitud de información al ciudadano.

Nuestro eje de atención será brindar la resolución de las consultas en el primer contacto que el ciudadano realice, independientemente del canal de ingreso.

Llevaremos adelante un plan de reingeniería aduanera que trabajará en la desburocratización normativa, la disponibilidad de información anticipada, la generación de modelos predictivos sobre la capacidad económica de los operadores y el desarrollo de nuevos procesos para optimizar las operaciones y agilizar la dinámica del comercio exterior.

Generaremos nuevas herramientas que permitan la simplificación, agilización e integración de los procedimientos para cumplir con las obligaciones laborales y de la seguridad social por parte de los empleadores, lo que se traducirá en una mayor inclusión de los trabajadores.

### 2. Ofrecer servicios acordes a las necesidades de los ciudadanos

Nuestra atención se centrará en el ciudadano, identificando sus necesidades y demandas, adecuando los procedimientos de atención presencial, telefónica y digital.

Afianzaremos la figura del asistente fiscal reforzando la presencia institucional en espacios no convencionales de manera articulada con actores oficiales y de la sociedad civil.

Complementariamente desarrollaremos un sistema único de registro multicanal de interacciones que nos permitirá administrar y registrar la atención en todos los puntos de contacto del ciudadano, a fin de consolidar el perfil de los administrados y facilitar sus interacciones posteriores.

Aplicaremos una segmentación cualitativa y cuantitativa para la mejora del sistema de gestión de atención, que nos permitirá potenciar los servicios que brindamos al ciudadano.

Mediante el uso de tecnologías digitales que faciliten trámites y consultas, continuaremos desarrollando los canales de recepción de reclamos por parte de la ciudadanía y atender aquellos casos específicos que no tuvieron

una resolución favorable por las vías normales de atención.

En cuanto al desarrollo del canal digital, incorporaremos aplicaciones móviles y nuevos canales de comunicación que mejoren el diálogo con el ciudadano y permitan la realización de los trámites con mayor rapidez. Para lograr los resultados esperados utilizaremos la metodología de experiencia usuario en el diseño, teniendo como base los criterios de usabilidad y accesibilidad.

### 3. Favorecer la competitividad económica y el comercio exterior

Mediremos el costo de cumplimiento tributario del ciudadano a fin de obtener parámetros homogéneos de referencia que nos permitan medir el impacto de las acciones institucionales y desarrollar actividades tendientes a su disminución.

Comprendiendo la nueva dinámica económica, reduciremos la

## Facilitar el cumplimiento a través de la simplificación y la gestión digital

complejidad administrativa en el comercio nacional e internacional por medio de la digitalización y el uso de técnicas que caractericen perfiles de riesgo de los ciudadanos, lo que nos permitirá adecuar las reglas de selectividad aduanera que eviten dilaciones innecesarias en los tiempos de liberación de mercaderías, mejore los índices de efectividad e incremente la capacidad de productividad y control.

Alentando el espíritu emprendedor desarrollaremos servicios que faciliten los actos de inscripción registral y el cumplimiento de las obligaciones impositivas, aduaneras y de la seguridad social. Además impulsaremos la implementación de un esquema de exportación simplificada que favorezca el acceso al comercio internacional.

Implementaremos nuevos procesos simplificados para armonizar datos con otros organismos, mejorar las experiencias vinculadas al comercio electrónico transfronterizo y aumentar la competitividad portuaria.

Seguiremos desarrollando la figura del Operador Económico Autorizado (OEA) en base al modelo propuesto por la Organización Mundial de Aduanas, con el objeto de darle previsibilidad a las actividades, y agilizar los trámites y procedimientos vinculados al comercio exterior.

Con el fin de fomentar el desarrollo regional, aplicaremos modelos de gestión integrada de fronteras que incremente la velocidad de desaduanamiento.



Nuestro capital humano es el activo más importante que tenemos. En concordancia, fomentaremos un ámbito propicio para el desarrollo laboral tendiente a enfrentar las complejidades y cambios del entorno. Buscaremos que la AFIP sea considerada como un gran lugar para trabajar, en base al profesionalismo de su gente y al

respeto de principios tales como inclusión, no discriminación e igualdad de oportunidades para todos.

El uso responsable y eficiente de los recursos materiales y financieros continuará siendo prioritario para lograr un equilibrio entre lo presupuestado y lo ejecutado.

Fortaleceremos la colaboración con otras instituciones del Estado a través de la generación de alianzas estratégicas para el intercambio de información.

Durante los próximos años adecuaremos y modernizaremos nuestros sistemas de información y las redes de telecomunicaciones,

de modo de brindar soluciones concretas que garanticen el acceso a los servicios de AFIP.

## Estrategias

### 1. Potenciar el desarrollo y capacitación de las personas

Incrementaremos las acciones relacionadas con el desarrollo del capital humano, a fin de brindar herramientas que sean útiles tanto para el crecimiento profesional como el personal.

Implementaremos programas de formación que propicien el intercambio de experiencias e información, a través de la generación de un entramado de redes de conocimiento. Estos programas contribuirán a mejorar las competencias técnicas y de gestión; promoviendo nuestros valores con el fin de afianzar la integridad institucional.

Fortaleceremos la función gerencial haciendo foco particularmente en el desarrollo de los equipos de trabajo.

Sumaremos a cada uno de los agentes como parte de las

protecciones de la información por medio de un programa de sensibilización que permita difundir las políticas de seguridad y el grado de responsabilidad que tenemos en el desarrollo de nuestras tareas.

### 2. Gestionar mecanismos objetivos y transparentes de ingreso y evaluación, en base a méritos e integridad

Una gestión transparente fortalece la confianza de los ciudadanos en el funcionamiento del orden democrático y sus instituciones y, consecuentemente, promueve el cumplimiento voluntario de las obligaciones.

El mérito será el aspecto central y diferencial a ser considerado en los procesos de selección externa, evaluación y promoción.

Potenciaremos el crecimiento de nuestro personal mediante la capacitación, el desarrollo de carrera y el incentivo al cumplimiento de objetivos.

Desde el momento mismo de su incorporación a nuestra Institución capacitaremos al personal en la observancia de los valores que deben orientar el ejercicio de la función pública.

### 3. Fortalecer la infraestructura y la calidad de la gestión tecnológica

El fortalecimiento de nuestros sistemas de información nos permitirá continuar el camino ya iniciado en la búsqueda de la excelencia tecnológica y garantizar la calidad y seguridad de la información.

Ampliaremos el manejo de herramientas que potencien nuestras capacidades en el uso efectivo y la explotación de los datos a través de espacios de análisis e investigación para la adopción de metodologías y procesos innovadores. El propósito es que cada uno de los funcionarios que integramos AFIP se transforme en un agente de cambio de excelencia y en un guardián del secreto de la información que con

confianza cada ciudadano nos brinda para el bien común de la Nación.

Impulsaremos la mejora de los sistemas de información transversales con el fin de responder a las demandas de transacciones cada vez más complejas e integradas, de modo de optimizar la coordinación entre áreas centrales y operativas.

Desarrollaremos sistemas con capacidad de escalabilidad y procesos e información consistentes, adecuando nuestra arquitectura tecnológica e infraestructura de comunicaciones para que puedan soportar y procesar el volumen de datos que disponemos.

Implementaremos un sistema de gestión de seguridad de la información, que establezca -de forma clara y fácil- el acceso, procesamiento, transmisión y almacenamiento de la información; sin descuidar los niveles de protección necesarios para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos con los



que operamos.

Continuando con la política de despapelización, avanzaremos en la implementación del sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) para la creación, registro y archivo de expedientes electrónicos; con especial énfasis en garantizar la protección de los datos sensibles y el secreto fiscal que nuestra Institución debe a los ciudadanos.

#### **4. Optimizar la asignación de los recursos**

Profundizaremos las acciones tendientes a transparentar los procesos de abastecimiento de recursos, planificando nuestras necesidades para el cumplimiento eficiente de las tareas, a fin de alcanzar un óptimo funcionamiento institucional en concordancia con las políticas y lineamientos gubernamentales de modernización y transparencia del Estado.

Orientaremos la gestión de las distintas áreas al cumplimiento de

estándares y metas de eficiencia, promoviendo el logro de resultados a través de programas específicos.

Se ejecutará un plan de inversiones de infraestructura que permitan mejorar las áreas de atención y las condiciones operativas. La remodelación y puesta en valor de las oficinas y predios en los que AFIP debe desarrollar su labor, será un eje de acción que contribuya a la identificación y presencia institucional en todo el territorio nacional.



El país necesita una sociedad consciente de la importancia que implica el cumplimiento en el pago de los impuestos y demás obligaciones tributarias como un elemento esencial para lograr un sistema fiscal ordenado y sostenible.

Las relaciones institucionales son fundamentales para construir un modelo de gestión basado en los consensos. Desde esta lógica buscaremos -por medio de alianzas con otras organizaciones tributarias del mundo- profundizar el intercambio de experiencias, conocimientos e información a través de convenios

institucionales, tributarios, previsionales y aduaneros.

En el ámbito local, continuaremos fortaleciendo el diálogo y la comunicación con los ciudadanos, con actores de los sectores productivos, con asociaciones intermedias y con otros organismos del Estado, generando

acuerdos de cooperación orientados a incentivar el cumplimiento voluntario, la eficiencia administrativa y la competitividad de la economía.

## Estrategias

### 1. Profundizar la interacción con la sociedad

Nos proponemos renovar el vínculo con los ciudadanos. Continuaremos con la conformación de ámbitos de interacción con los grupos de interés, fomentando la retroalimentación permanente que nos permita atender las distintas problemáticas.

Implementaremos acciones de promoción, difusión e interacción destinadas a elevar la conciencia fiscal de la comunidad a través de la participación activa en los distintos espacios virtuales de interacción ciudadana.

Dictaremos talleres al público en general en ámbitos no educativos, a través de estrategias combinadas de capacitación e información con el fin de revalorizar el sentido social de los impuestos.

Para sustentar el cambio en el comportamiento en la sociedad,

implementaremos módulos de formación específicos con el objeto de fomentar la cultura tributaria.

### 2. Establecer alianzas estratégicas

Propiciaremos tratados de doble tributación y de colaboración, utilizando criterios análogos a los de organismos internacionales como la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la Organización Iberoamericana de la Seguridad Social (OISS), la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), entre otros.

Profundizaremos las alianzas con otros organismos mediante la implementación de acuerdos de asistencia mutua, con el fin de armonizar las normas y procedimientos para promover una sociedad fiscal responsable, y prevenir ilícitos impositivos, previsionales y aduaneros que perjudiquen los intereses económicos, fiscales y comerciales.

Promoveremos activamente -a través de nuestra gestión y capacidades- la integración nacional a mercados comunes, agrupaciones y foros internacionales. Impulsaremos y desarrollaremos iniciativas que fortalezcan las relaciones a través de ámbitos de confianza, procesos comunes, análisis de riesgo compartido y controles integrados tendientes a la facilitación y agilización de actividades internacionales.

En el ámbito nacional, reforzaremos los mecanismos de cooperación y colaboración con los gobiernos provinciales, municipales y otros organismos nacionales registrales y de control. En este sentido, el fortalecimiento de la Red Federal de Administraciones Tributarias nos permitirá mejorar el ambiente de control y favorecer la incorporación de prácticas eficientes.

### 3. Participar proactivamente en definiciones normativas

En un modelo de gestión que valora los consensos es fundamental

establecer relaciones de cooperación. Desde esta lógica fomentaremos en materia normativa las comisiones de enlace con distintas entidades, los análisis y modificaciones normativas, los foros de intercambio y la interacción con las diversas comisiones del Poder Legislativo.

Fortaleceremos los espacios de diálogo con organismos y entidades representativas de los diversos sectores de la comunidad, a efectos de mejorar la competitividad de la economía y optimizar las condiciones de formalización.

Desde el conocimiento que nos da la aplicación de las leyes impositivas, aduaneras y de la seguridad social identificaremos oportunidades e impulsaremos propuestas de mejora.

Brindaremos las herramientas de asistencia necesarias para la comprensión del sistema tributario, a fin de facilitar a los ciudadanos el cumplimiento de sus obligaciones.

#### 4. Afianzar la cultura de la integridad

La integridad constituye un valor fundamental de nuestro vínculo con los ciudadanos. Como servidores públicos se nos exige actuar con transparencia, debiendo rendir cuentas de nuestras acciones, ya que éstas tienen un alto impacto en los intereses de los ciudadanos.

A través del programa de formación en ética institucional fortaleceremos el comportamiento ético y la integridad de nuestros agentes.

El personal ingresante deberá acreditar honestidad, probidad, rectitud y buena fe en todas las acciones que ejecuten, sumados a los requisitos de idoneidad y capacidad acordes a las responsabilidades que deben asumir al servicio de la sociedad.

Implementaremos nuevas tecnologías de control que aporten transparencia y agilidad en los procesos de auditorías, y que redunden en una cultura de

trabajo más fluida con especial énfasis en los agentes que acceden a información confidencial para el desarrollo de sus tareas.

**Publicación:**

Dirección de Planeamiento y Análisis de Gestión

Subdirección General de Planificación

Administración Federal de Ingresos Públicos

[www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar)