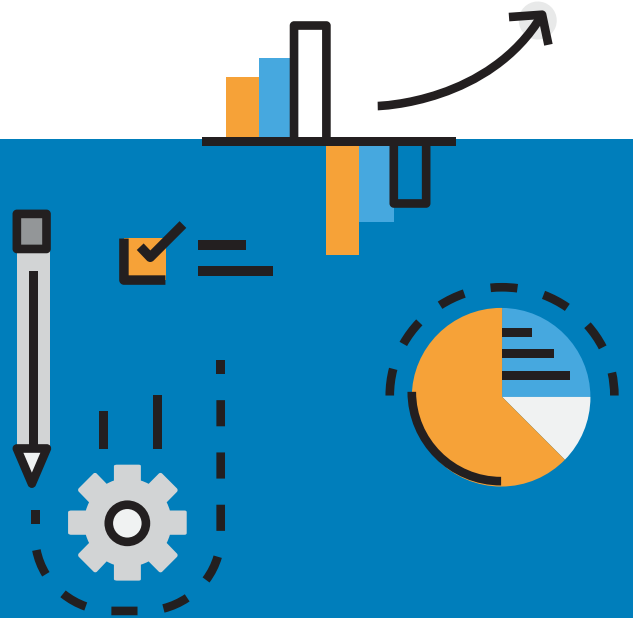




Honorable Tribunal
de Cuentas
Provincia de Buenos Aires

Plan estratégico

2023 - 2026



Contenido



00 Prefacio del Presidente del Honorable Tribunal de Cuentas

01 Introducción

02 Contexto

- a. Interno
- b. Externo

03 Proceso de Planificación Estratégica

- a. Manual de Gestión estratégica de la INTOSAI
- b. Proceso de Gestión Estratégica
 - i. Cadena de Valor
 - ii. Relevamiento inicial
 - iii. Definición de Misión, Visión, Valores

04 Plan Estratégico 2023-2026

- a. Misión, Visión, Valores
- b. Perspectiva de género
- c. Análisis del entorno
- d. Partes interesadas
- e. Objetivos estratégicos
- f. Planes de acción

05 Implementación

- a. Coordinación de la implementación
- b. Conformación de equipos de trabajo
- c. Asignación de recursos
- d. Difusión y comunicación interna

06 Seguimiento y Evaluación



Prefacio del Presidente del Honorable Tribunal de Cuentas

El Honorable Tribunal de Cuentas de la provincia de Buenos Aires, organismo plasmado en la Constitución como el ente encargado del control externo del sector público provincial y municipal, se encuentra constantemente reconfigurando su rol para cumplir con sus fines constitucionales.

El control externo tiene, además de su fundamento constitucional, una raigambre democrática que merece ser resaltada, mucho más en este año, que se cumplen 40 años de democracia ininterrumpida en la República Argentina. El Pueblo otorga al Estado recursos para que administre, y de este modo, concretice el bienestar general y los intereses de la comunidad.

De este modo, la función de control en la Administración pública es el indicador más preciso de la existencia de un Estado de derecho, puesto que solo tiene sentido hablar de control si la actividad administrativa se rige por el principio de legalidad.

Por ello, la administración de los recursos públicos en todos los niveles de gobierno no puede concebirse sin su respectiva rendición de cuentas. Es imposible disociar la buena gestión de un control que sea capaz de generar las condiciones para garantizar mejoras en dicha administración y con ello, de las políticas públicas que tienen un impacto concreto en la vida de las personas. Es así, como los diferentes contextos, las diferentes coyunturas, económicas, políticas, sociales, las crisis, la evolución, los cambios de paradigma, y otras tantas definiciones de lo que acontece en este mundo, afectan inevitablemente a ambas dimensiones: “la gestión” y “el control” tienen que ser capaces de adaptarse a las demandas de la ciudadanía en un mundo en constante cambio.

En este sentido, las y los bonaerenses son protagonistas y destinatarios de la gestión gubernamental y quienes merecen que el control público sea el más apropiado para garantizar una mayor eficiencia y transparencia en la utilización de los recursos.

Esta línea de pensamiento nos lleva a concluir que los nuevos desafíos que enfrenta la gestión para garantizar a la ciudadanía la satisfacción de sus derechos y necesidades, requiere que el control público logre afrontar los desafíos coyunturales y garantizar el adecuado cumplimiento de su misión.

Podemos rápidamente mencionar situaciones inesperadas como una pandemia u otras contingencias que nos han llevado a adoptar nuevas miradas y hábitos de trabajo tales como los cambios de autoridades, las crisis económico-financieras, los cambios de paradigmas sociales, culturales, tecnológicos; y podríamos seguir buscando palabras que definan esa gran masa de acontecimientos que nos impactan.

Sin embargo, la situación actual también brinda una oportunidad para que los Organismos de Control reconsideremos la manera en que trabajamos y realicemos una contribución significativa hacia una sociedad más justa e inclusiva.

En tal sentido, el Plan Estratégico del HTC que hoy nos ocupa, nos trae el desafío de trabajar una vez más, ordenada y estratégicamente, hacia distintas metas que nos permitirán acercarnos a nuevos objetivos. Tenemos la gran responsabilidad de identificar hacia dónde ir, con un planteo claro de lo que se pretende, de cómo alcanzarlo y hacerlo sostenible. La valiosa herramienta de la planificación estratégica está en manos de toda nuestra organización. Debemos participar y realizar nuestro aporte, no solo porque ello sea un producto propio de nuestras responsabilidades de acuerdo al rol que desempeñemos, sino porque los resultados que se alcanzan son sin duda patrimonio de quienes hacemos este Honorable Tribunal de Cuentas.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Federico Thea', with a long horizontal stroke extending to the right.

Federico Thea
Presidente

Introducción



La Planificación Estratégica es una herramienta esencial para la implementación de una Gestión Estratégica orientada al logro de resultados y cumplimiento de objetivos. Es la actividad a través de la cual la conducción del Organismo, con la participación de su personal, establece una direccionalidad a su acción para garantizar un adecuado cumplimiento de su misión.

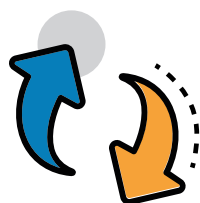
Desde hace 10 años, cuando se formuló el primer Plan Estratégico, el Organismo viene desarrollando su gestión en el marco de objetivos estratégicos trazados en procesos institucionales de los cuales participan todas las áreas y a través de los cuales se analizan y debaten distintas temáticas, se intercambian opiniones y se establecen prioridades.

Contar con un Plan Estratégico ha permitido al HTC aunar y coordinar los esfuerzos de las áreas en pos de lineamientos comunes que le facilitaron la incorporación de nuevas perspectivas, paradigmas, capacidades y metodologías, así como también digitalizar sus procesos avanzando hacia una transformación digital.

Este Plan, es el Tercer Plan Estratégico que se propone el Organismo y en el camino recorrido hasta ahora se destacan muchas lecciones aprendidas que nos han permitido corregir y continuar avanzando día a día de manera sostenible y consolidada. El plan, por tanto, no es un documento estático sino un proceso dinámico de direccionamiento de la actividad del HTC hacia metas expresas que se evalúan de manera permanente, retroalimentando el proceso.

En este marco, el presente documento contiene el tercer Plan Estratégico del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires para los próximos años 2023-2026 en un compromiso siempre vigente con la ciudadanía.

Contexto



Características del entorno actual en el que se elabora el PE 2023-2026

Con relación al **contexto interno** del HTC, cabe mencionar que este proceso de planificación coincide con el inicio de una nueva gestión institucional. En abril del 2022 fue designado el Doctor Federico Thea como Presidente del HTC completando con esta designación el recambio completo de autoridades que se había iniciado en el año 2019.

En tal sentido, este Plan Estratégico enmarca la gestión que inicia el Organismo con una nueva conducción integrada por: el Presidente y los Vocales Contador Gustavo Diez, Contador Ariel Pietronave, Contador Juan Pablo Peredo y Contador Daniel Chillo.

Como todo cambio de autoridades, esta nueva gestión trae aparejada nuevas miradas y perspectivas sobre el accionar del organismo, que se ven reflejados en la planificación y dejarán su impronta en el desempeño institucional.

Con relación a la **situación externa**, el presente Plan Estratégico se formula en un contexto post pandemia que pone en evidencia nuevos desafíos para el accionar del Estado y las burocracias públicas, en especial en relación a la aplicación de las tecnologías de gestión como el trabajo remoto, la digitalización y el uso de “datos” o big data.

En materia de capacidades estatales, este contexto pone de manifiesto las diferentes realidades de los organismos auditados tanto a nivel municipal como provincial, para enfrentar esta “nueva normalidad”. Los recursos y las posibilidades de incorporación e implementación de tecnologías y sistemas de gestión digital son muy diferentes entre los distintos municipios, entidades autárquicas y organismos provinciales; situación que el HTC debe considerar en su propio proceso de modernización y transformación digital.

Adicionalmente, se puede observar el surgimiento de nuevos modelos de administración pública de tipo híbridos que combinan nuevos proce-

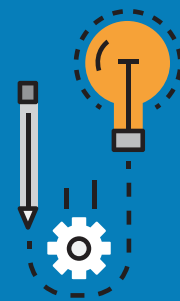
Los canales digitales con mecanismos presenciales buscando lograr una gestión ágil y eficiente para la prestación de los bienes y servicios públicos.

Los distintos organismos y burocracias estatales deberán asimismo desplegar una nueva gobernanza de los datos públicos que permita avanzar en el uso de nuevas tecnologías como el uso de big data. Sofisticar nuevas tecnologías de gestión pública junto con la aplicación y regulación de los dispositivos de inteligencia artificial dentro de los organismos públicos, aparecen como algunos de los aspectos más desafiantes para los Estados, una vez superada la pandemia. Un reto que surge como respuesta a una gestión cada vez más voluminosa y compleja de la administración pública.

Asimismo, los impactos sociales y económicos de la pandemia COVID-19 profundizaron la situación de vulnerabilidad social, por lo que los gobiernos deben atender demandas sociales crecientes, para paliar tal situación. En este contexto la gestión del gobierno ha tenido que adecuarse, eliminando barreras burocráticas, disminuyendo los tiempos de respuesta, favoreciendo la participación ciudadana, la transparencia y también cambiando y/o adecuando la oferta de bienes y servicios.

En función de todo lo expuesto, considerando sus capacidades actuales y los desafíos mencionados, el HTC ha considerado prioritario fortalecer el control contributivo, incorporar nuevas tecnologías y metodologías de trabajo, implementar una gestión estratégica de recursos humanos, incorporar nuevas capacidades y habilidades para el personal con el objeto de avanzar hacia un nuevo modelo de gestión que lleve a cabo del control externo en este nuevo contexto, con una mirada integradora y receptiva de las cuestiones de género.

Proceso de Planificación Estratégica



Manual de Gestión Estratégica de la IDI

Para el desarrollo del proceso de planificación estratégica del HTC, se tomó como referencia el modelo y metodología propuesta por la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) en su “Manual de Gestión Estratégica” (2019).

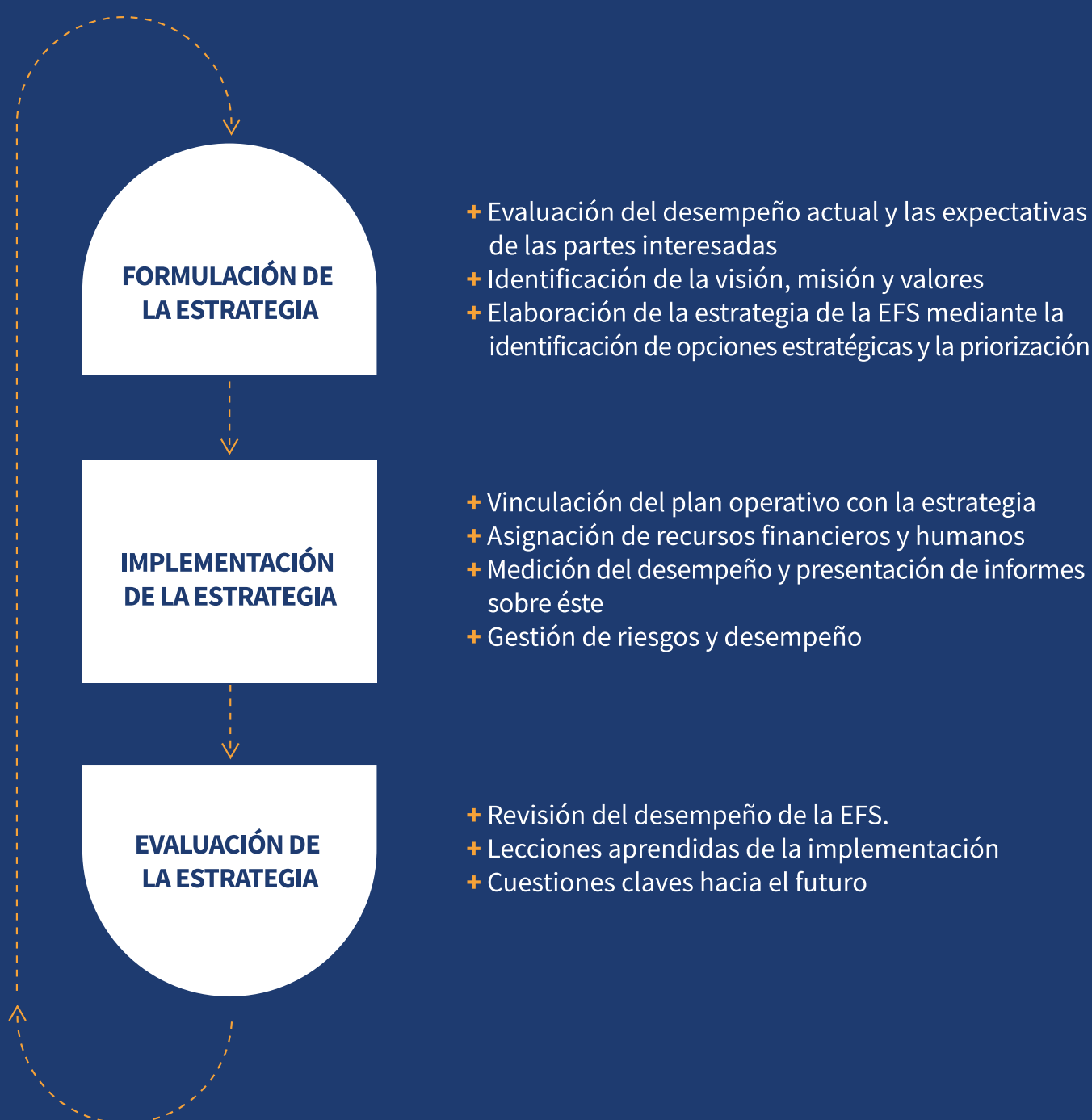
El Manual de Gestión Estratégica de las EFS se basa en el ampliamente utilizado Manual de planificación estratégica de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de 2009 pero incluye varios cambios y agregados importantes. Uno de esos cambios notables es el desarrollo y la aplicación de un enfoque conceptual y metodológico holístico para la evaluación, la planificación y la implementación del desempeño de las EFS, sobre la base de los Marcos de Gestión Estratégica y de Medición del Desempeño de las EFS (MGEE y MMD-EFS), que se encuentran interrelacionados.

Cabe destacar que en el año 2017, el HTC participó de una Evaluación Externa con base en el Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS) Versión 3.2 MMD EFS Mayo 2016. La evaluación fue financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y contó con el apoyo de las altas autoridades del organismo, de sus funcionarios y profesionales, a través de provisión de las facilidades, documentación e información que fueron requeridas. Los resultados de dicha evaluación y las brechas identificadas fueron considerados en la formulación del presente Plan Estratégico.

El Manual de Gestión Estratégica también ofrece apoyo y un análisis en profundidad en materia de planificación anual, asignación de recursos, toma de decisiones y factores que afectan la implementación de los planes estratégicos. De ese modo, se ha ampliado el foco, de la planificación estratégica a la gestión estratégica: la integración de la estrategia y su implementación de un modo continuo para garantizar el desempeño sostenible de las EFS.

Proceso de Gestión Estratégica

Si bien la gestión estratégica no es necesariamente un proceso lineal, sino que abarca muchas iteraciones y ajustes, conviene distinguir las etapas más comunes que integran un proceso típico de gestión estratégica. El proceso de gestión estratégica de las EFS comprende tres etapas principales: la formulación, la implementación y la evaluación de la estrategia.



El presente documento es el resultado de la Etapa 1 – “Formulación de la Estrategia” la cual se llevó a cabo con participación del personal de todas las áreas del organismo y de todos los niveles jerárquicos, siguiendo las siguientes etapas:

I. Cadena de Valor

Comprender la Cadena de Valor del HTC fue el punto de partida de todo el proceso de planificación. En este sentido, la premisa central del Marco de Gestión Estratégica (MGEE) es que la EFS debe identificar y planificar sus operaciones de modo tal de promover y acrecentar los potenciales efectos de su labor principal de auditoría y actividad jurisdiccional sobre la calidad del entorno del sector público.

Por lo general, la preocupación primordial de una EFS consiste en cumplir con su mandato y realizar auditorías de alta calidad. El MGEE va un paso más allá de esta aspiración y alienta a estas entidades a explicitar el modo en que pueden marcar una diferencia mediante su labor y utilizar estrategias específicamente concebidas para lograr dichos cambios.

En definitiva, el MGEE considera al desempeño de una EFS como un aporte a la realización de cambios positivos en el entorno del sector público y, a través de ellos, al logro de cambios positivos en la vida de los ciudadanos.

Cadena de Valor:



Por lo expuesto se formuló en primer lugar la Cadena de Valor que constituyó el marco dentro del cual se llevó a cabo la planificación:

+ Impacto: responde a la razón fundamental de la existencia de la EFS con el fin de contribuir al logro de un cambio duradero en la vida de los ciudadanos.

+ Resultados: son aquellos cambios producidos a mediano y largo plazo en la sociedad a los que la EFS puede contribuir sustancialmente pero no puede aún controlar de forma total.

+ Productos: son los resultados sobre los que la EFS tiene control, que derivan directamente de los procesos de la entidad y son mayormente su responsabilidad.

A su vez, la posibilidad de una EFS de generar productos depende de sus capacidades y su entorno.

II. Relevamiento Inicial

Comprender profundamente el desempeño actual del Organismo constituye un prerequisite para la formulación de un plan estratégico sólido, ya que le permite a la EFS identificar las fortalezas y debilidades esenciales y entender aquellos factores claves que inciden en un desempeño positivo y negativo.

En tal sentido, se analizó el desempeño actual del Organismo a partir del análisis de distintos documentos vinculados con: los resultados del PE anterior, documentos elaborados por consultores externos sobre temáticas específicas, análisis de buenas prácticas y planes estratégicos de otros organismos de control, informe de evaluación del Marco de Medición de Desempeño, entre otros.

Asimismo, como parte del relevamiento se realizaron entrevistas en profundidad a autoridades del organismo y se llevó a cabo una encuesta a todo el personal del HTC.

En esta instancia, el objetivo fue visualizar y reflexionar sobre las causas de un problema, o conjunto de problemas antes de adelantar soluciones, tomando en cuenta que ese problema puede ser explicado desde diversos puntos de vista por los actores que están en contacto directo o indirecto con él.

Como resultado del relevamiento se obtuvieron opiniones, propuestas, dificultades y perspectivas de todas las áreas misionales, estratégicas y de apoyo, así como la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas todo lo cual se tuvo en cuenta para delinear los objetivos estratégicos de nuestro organismo.

Conocer la situación actual del organismo provee una base de referencia sólida como punto de partida para la Planificación.

III. Definición de Misión, Visión y Valores

Para llevar adelante el proceso de Planificación Estratégica fue necesario consensuar una mirada compartida acerca de la razón de ser del HTC y sus aspiraciones hacia el futuro. Estos consensos se reflejan en la visión, misión y valores actuales que se exponen en el próximo apartado.

Cabe recordar que:

La Visión define el propósito de una organización y se centra en aquello que la entidad desearía lograr a mediano y largo plazo. Tiene un carácter aspiracional.

La Misión describe lo que la organización es, lo que ella hace y a quienes sirve.

Los Valores son principios rectores que ayudan a definir el modo en el que una EFS debería comportarse colectivamente en la sociedad y las comunidades en las que opera.

Mientras que la visión y misión remiten al qué de la EFS –lo que ella pretende lograr y hacer- los valores remiten íntegramente al cómo de la entidad. ¿Cómo desea lograr aquello que se propone?

Plan Estratégico 2023 – 2026



a. Visión, Misión, Valores

VISIÓN:

Ser reconocido como un organismo de control moderno que contribuya a la transparencia y mejora de la gestión pública para el beneficio de las y los bonaerenses.

MISIÓN:

A través de nuestro trabajo de control externo, independiente, profesional y eficaz, contribuimos a mejorar la rendición de cuentas, promoviendo la prevención y buen uso de los recursos, para mejorar la gestión municipal y provincial.

VALORES

COMPROMISO

Trabajamos en procura de generar una relación de confianza con la comunidad, como garantes de una transparente y eficiente administración pública.

EXCELENCIA

En el ejercicio diario de nuestras funciones aplicamos nuestros conocimientos y habilidades profesionales bajo los mejores estándares de calidad, con el objeto de garantizar los resultados de calificación superior y promoviendo el mejoramiento continuo de la institución.

RESPONSABILIDAD

Cumplimos con profesionalismo y dedicación en procura del logro de las tareas asignadas, manteniendo el respeto por las leyes y normas establecidas.

ETICA

En nuestro accionar, nos guiamos por un conjunto de normas y principios que aseguran el logro de los resultados esperados manteniendo nuestra imparcialidad, equidad e independencia.

PERTENENCIA

Promovemos y nos apropiamos de los objetivos trazados por el organismo en cumplimiento de nuestra Misión. Por ello trabajamos en mutua cooperación, respetando la igualdad de género y las diferencias de opinión.

b. Perspectiva de género

La adopción de una perspectiva de género en el HTC contribuye a mejorar el desempeño y las capacidades de los integrantes del Organismo en la toma de decisiones, tanto hacia adentro como hacia afuera del mismo. De esta manera facilitamos a las personas encargadas de la toma de decisiones, la detección de oportunidades y la eliminación de las brechas de género, contribuyendo a lograr una cultura organizacional que no deje a nadie atrás y beneficie a todos y todas.

c. Análisis del entorno / Matriz FODA

- Profesionalismo
- Autonomía Funcional
- Función Jurisdiccional
- Pertenencia a OLACEFS y reconocimiento de los OMC
- Adopción de las ISSAIS
- Certificación De Calidad
- Auditoría Interna
- Gestión Digital Inciada
- Auditorias Operacionales
- Planificación Estratégica Instalada

FORTALEZAS



- Falta de autonomía financiera
- Bajo nivel de recursos presupuestarios
- Estructura y cargos insuficientes
- Falta de una política de desarrollo de carrera y sistema de incentivos
- Ausencia de política de seguridad de la información
- Debil gestión de TICS
- Falta de mirada interdisciplinaria
- Desactualización normativa
- Resistencia al cambio
- Desarrollo incipiente de la integridad y género
- Falta de acceso a bases de datos de otros organismos

DEBILIDADES



OPORTUNIDADES



- Paradigma de la digitalización generalizado
- Apoyo del poder ejecutivo
- Agenda impactar entre ONGs y provincia
- Auditoria de amplia cartera de programas financiads por OMC
- Creciente demanda ciudadana de transparencia y buen uso de los recursos publicos
- Creciente interés en el HTC por parte de otros organismos nacionales, provinciales y municipales

AMENAZAS



- Debilitamiento de la efectividad del control
- Empobrecimiento del patrimonio
- Fuga de perfiles profesionales
- Deterioro de vinculos institucionales
- Incidentes de ciberseguridad
- Alta velocidad de cambios tecnológicos
- Gran cantidad de municipios con gestion en papel

d. Partes Interesadas

PARTES INTERESADAS

INTERERÉS EN EL HTC

Ciudadanía y ONGs

Conocer el uso de los recursos públicos

OMC

-Apoyar y brindar asistencia para el fortalecimiento de los Sistemas País (entre ellos el Control Externo)
-Tener los programas y proyectos en la Provincia auditados

Instituciones educativas

Contar con la participación del HTC en la formación de ciudadanos comprometidos

Medios de comunicación

Información sobre el trabajo del HTC y los resultados de sus auditorías

Organismos Auditados

Tener las cuentas aprobadas, conocer la metodología de auditoría aplicada, así como obtener recomendaciones para mejorar la gestión.

Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial

Contribuir a la transparencia y fortalecimiento de la democracia

Otros organismos de control

Articular redes de trabajo colaborativo e intercambios de experiencias

OLACEFS / INTOSAI

Promover organismos de control con altos niveles de calidad en su gestión

**HONORABLE
TRIBUNAL
DE CUENTAS**

e. Objetivos Estratégicos

OE1 - Fortalecimiento y Modernización del Control

Este objetivo estratégico tiene como propósito la mejora de los productos del HTC, a través del fortalecimiento y modernización de las auditorías tradicionales, operacionales y financieras, el fallo y la generación de antecedentes doctrinarios resultantes del tratamiento y evacuación de consultas, todo ello en pos de ejercer un control cada vez más contributivo a la gestión pública.

A partir del mandato legal, dado por la Constitución de la Provincia de Buenos Aires, su Ley Orgánica 10869 y sus modificaciones y a partir del ingreso de este organismo a la “Organización Latinoamérica y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores” (OLACEFS), el HTC se ha propuesto asegurar una auditoría independiente, fortalecida y de alta calidad.

Este compromiso se pone de relieve aún más en el contexto actual donde la velocidad de los cambios se ha acelerado, las nuevas tecnologías imponen nuevos modelos de gestión, el volumen de datos con los que interactúan las organizaciones exige repensar la forma en que se hacen las cosas, así como actualizar las capacidades y habilidades requeridas en estos nuevos tiempos.

En cuanto a las organizaciones auditadas, se trata de entidades dinámicas que a lo largo del tiempo deben modificarse para adaptar sus prestaciones y servicios a las nuevas necesidades, crecientes y más complejas que demanda la sociedad.

En este contexto resulta fundamental analizar el desempeño de los organismos de control, para identificar aspectos a fortalecer en el marco de sus auditorías y fallos a fin de asegurar un control efectivo y que aporte valor a la ciudadanía.

En este entendimiento, el HTC ha identificado 5 programas de trabajo en los que se propone:

PROGRAMA 1 Fortalecimiento de la Auditoría	Incrementar la calidad de los productos, mediante la aplicación de buenas prácticas, incorporación de TICs y el fortalecimiento de capacidades para el desarrollo del proceso: planificación, ejecución e informes
PROGRAMA 2 Fortalecimiento del proceso de Consultas	Fortalecer el control preventivo a partir de la optimización del proceso de consultas y de una mayor interacción con las Vocalías
PROGRAMA 3 Puesta en valor del Fallo	Contribuir a una mayor previsibilidad del control a partir de la homogeneidad de criterios, mejora de la exposición de la información, digitalización; así como también actualización del marco normativo y jurisprudencia
PROGRAMA 4 Auditorías Financieras y Proy. Especiales	Cumplir en tiempo y forma con la demanda creciente de auditorías financieras y especiales, sosteniendo la calidad de los Informes
PROGRAMA 5 Fortalecimiento de las auditorías Operacionales	Fortalecer el control contributivo, mediante la realización de Auditorías Operacionales de Desempeño, Ambientales y de Sistemas

OE 2 - Transformación Digital Sostenible

Este objetivo tiene como propósito el fortalecimiento de la Gobernanza de TI, el desarrollo e implementación de herramientas para la digitalización de los procesos, la sostenibilidad de la inversión en TI, la investigación y desarrollo de enfoques basados en nuevas tecnologías.

El mundo digital no conoce fronteras y los avances de las tecnologías de la información y comunicación han producido cambios sin precedentes en el comportamiento humano y por lo tanto en el funcionamiento de las organizaciones. En tal sentido, cada vez más, resulta inadmisibles que el Estado continúe siendo analógico, pegado a papeles, sellos y procesos burocráticos.

El HTC desde hace varios años ha iniciado este camino y viene impulsando distintas iniciativas a fin de implementar una gestión digital. Tales iniciativas fueron contempladas en los Planes Estratégicos del organismo y serán una prioridad en el Plan Estratégico 2023-2026.

Con la pandemia del COVID 19 y sus múltiples efectos y consecuencias, la evolución del paradigma de la digitalización se aceleró y rápidamente se posicionó como la única alternativa posible para desarrollar la labor y para mejorar sus condiciones.

En esta oportunidad el HTC se propone trabajar en 5 programas de trabajo vinculados con distintos ejes a fin de consolidar una gobernanza y gestión de TI eficiente y sostenible, que permita dar respuesta a las nuevas demandas cotidianas, considerando asimismo las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías.

PROGRAMA	PROPÓSITO
PROGRAMA 1 Gobernanza de TI	Consolidar procedimientos para un gobierno de TICs dinámico y sostenible en el HTC
PROGRAMA 2 Desarrollo e implementación de sistemas	Contar con los sistemas, herramientas y aplicativos para la gestión
PROGRAMA 3 Infraestructura, ofimática y conectividad sostenibles	Asegurar el hardware y conectividad necesarios para dar sostenibilidad a una gestión digital y eficiente
PROGRAMA 4 Seguridad de la información	Implementar y gestionar una política de seguridad de la información
PROGRAMA 5 Investigación y desarrollo de nuevas tecnologías	Evaluar e implementar nuevos productos y servicios tecnológicos que aporten valor a la gestión del HTC acorde a lineamientos del PETI vigente

OE 3 - Fortalecimiento de los procesos de apoyo

Este objetivo estratégico tiene como propósito la puesta en valor de los denominados “procesos de apoyo” para hacerlos más eficientes, inclusivos y que se constituyan una base sólida para la gestión del Organismo.

La agenda de transformación digital y la gestión del talento humano en las organizaciones están estrechamente relacionadas. Para llevarla a cabo se necesita que las personas de la organización puedan implementar adecuadamente las nuevas tecnologías. La conexión entre la agenda digital y la gestión del capital humano es indiscutible e ineludible. Pero

dicha alineación no se da en forma automática y requerirá de nuevas perspectivas, políticas y procesos de gestión del capital humano.

Promover la gestión del cambio también requiere de un liderazgo fuerte, visible y con comunicación efectiva. Son los altos mandos los responsables de transmitir claramente cómo afectarán los cambios a la organización, a los empleados, ajustando las expectativas, generando un ambiente propicio frente a la transición.

Este objetivo estratégico, por tanto, incluye 7 programas de trabajo cada uno de los cuales se plantea el siguiente propósito:

PROGRAMA 1 Gestión Estratégica de Recursos Humanos	Fortalecer los procesos de incorporación, evaluación de desempeño, incentivos y capacitación aplicando análisis con una óptica integradora de género, a fin de contar con recursos humanos capacitados y motivados para llevar adelante su labor
PROGRAMA 2 Incorporación de la perspectiva de género	Transversalizar la perspectiva de género en la cultura organizacional
PROGRAMA 3 Ordenamiento y Reingeniería de los procesos administrativos	Consolidar la gestión digital de los procedimientos administrativos del HTC
PROGRAMA 4 Fortalecimiento de la comunicación interna	Asegurar la coordinación e integración del personal perteneciente al HTC a través de una gestión adecuada de la comunicación interna
PROGRAMA 5 Consolidación de una gestión de calidad para la mejora continua	Contribuir a una mejora permanente del desempeño del HTC a partir del desarrollo de auditorías internas - Sistema de Control Interno. Garantizar la sostenibilidad del Sistema de Calidad del Organismo.
PROGRAMA 6 Mejora de los procesos de Planificación Estratégica	Mejorar el nivel de ejecución y desempeño del Plan Estratégico formulado por el organismo
PROGRAMA 7 Investigación y desarrollo de nuevos modelos de gestión	Contar con un espacio para el análisis y evaluación de ideas innovadoras con la participación de personas de todas las áreas del organismo, con el fin de encontrar soluciones creativas en el contexto actual de cambio, considerando aspectos de infraestructura, metodológicos y de gestión.

OE 4 - Comunicación, Transparencia y Participación Ciudadana

Este objetivo estratégico tiene como propósito el fortalecimiento de la gestión con las denominadas “Partes Interesadas” a los efectos de potenciar los resultados de la labor de control del HTC

La EFS no trabaja para sí misma, su mayor objetivo y por lo tanto el impacto pretendido consiste en brindar valor y beneficios y contribuir a marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos.

Ante la necesidad de mantener una actitud receptiva ante entornos cambiantes y riesgos emergentes, la P-12 de la INTOSAI se refiere al valor y beneficio que aportan las Entidades Fiscalizadoras a la vida de los ciudadanos:

La fiscalización de gobiernos y entidades públicas por parte de las EFS tiene un impacto positivo en la confianza de la sociedad, puesto que hace que los responsables de los recursos públicos piensen cómo utilizar correctamente dichos recursos. Este conocimiento respalda los valores deseados y sustenta los mecanismos de rendición de cuentas que, a su vez, conducen a mejores decisiones.

El hecho de actuar en interés del público otorga a los organismos de control una mayor responsabilidad para demostrar la relevancia continua que tienen para los ciudadanos, los legisladores y otros actores interesados. Las EFS pueden mostrar su importancia respondiendo de manera acertada a las demandas de los ciudadanos, a las expectativas de los actores interesados, promoviendo una mirada integradora que incluya la perspectiva de género y una óptica que contemple riesgos emergentes y entornos cambiantes en los que se realizan las fiscalizaciones. Es importante que las EFS mantengan un diálogo significativo y eficaz con los actores interesados sobre cómo su trabajo facilita las mejoras del sector público.

Por último, para generar y acrecentar la confianza de los ciudadanos necesitan ser instituciones modelo, dando un ejemplo del cual otros, tanto del sector público como del oficio fiscalizador, puedan aprender a largo plazo.

Considerando estos lineamientos, el HTC se ha propuesto continuar trabajando para mejorar la comunicación, la transparencia y fomentar la participación ciudadana, así como el trabajo colaborativo con otros organismos para intercambiar experiencias y buenas prácticas.

Se han creado 3 programas de trabajo:

PROGRAMA	PROPÓSITO
PROGRAMA 1 Mejora de la comunicación externa, la transparencia y la participación ciudadana	Contribuir a fortalecer el valor y beneficio de la labor del HTC para la sociedad
PROGRAMA 2 Generación de redes de intercambio y colaboración con otros organismos	Contar con espacios de intercambio de experiencias que potencien y generen sinergias entre los mismos
PROGRAMA 3 Formación y capacitación de servidores públicos para el fortalecimiento del control	Contribuir a fortalecer el control preventivo mediante la capacitación y formación de funcionarios públicos

f. Planes de acción

Objetivo Estratégico 1 – Modernización y Fortalecimiento del Control

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Fortalecimiento del proceso de auditoría	Incrementar la calidad de los productos del HTC, mediante la aplicación de buenas prácticas, incorporación de TICs y el fortalecimiento de capacidades para el desarrollo del proceso: planificación, ejecución e informes	SMYFI y Vocalías	Vocalías	Manual de auditoría (MACOEX), revisado y actualizado RRHH capacitados	EE implementado en los estudios de cuenta y fallo TICs para la gestión de auditorías, implementadas RRHH capacitados	Rendición de cuentas digital, consolidada Organismos auditados, capacitados RRHH capacitados	Auditorías basadas en tecnología de análisis de datos, realizadas Informe de resultados y plan de implementación general RRHH capacitados
Fortalecimiento del proceso de consultas	Fortalecer asistencia técnica preventiva a partir de la optimización del proceso de consultas y de una mayor interacción con las Vocalías	SC	Vocalías / SLYT / SAP	Proceso de consultas revisado. Identificación de oportunidades de mejora Revisión de misiones y funciones de la Secretaría. Adecuación del marco normativo	Proceso de consultas más integrado con las Vocalías	Implementación del EE para las consultas	
Puesta en Valor del Fallo	Contribuir a una mayor previsibilidad del control a partir de la homogeneidad de criterios, mejora de la exposición de la información, digitalización; así como también actualización del marco normativo y jurisprudencia	SAP	Vocalías / SLYT	Identificación y acuerdos sobre aspectos a fortalecer en los Fallos Propuesta de cambios a incorporar en los Fallos Acuerdo Digital y firma electrónica de fallos, desarrollado Sistema de seguimiento de fallos, implementado Marco Normativo / Reglamento Interno, revisado	Fallos elaborados, conforme criterios consensuados Capacitación jurídica para elaboración de fallos Acuerdo Digital, implementado Mejoras al Sistema de seguimiento de fallos, desarrolladas Etapa 1 - Reglamento Interno, actualizado e implementado	Fallos elaborados, conforme criterios consensuados Capacitación jurídica para elaboración de fallos Etapa 2 - Reglamento Interno, actualizado e implementado	Análisis de la información producida e identificación de mejoras Capacitación jurídica para elaboración de fallos Etapa 3 - Reglamento Interno, actualizado e implementado

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Fortalecimiento de las auditorías financieras y de proyectos especiales	Cumplir en tiempo y forma con la demanda creciente de auditorías financieras y especiales, sosteniendo e incrementando en lo posible, la calidad de los Informes	SAFYPI	Sistemas, SEAyRRHH, OMC, SMYFI	Propuesta de mejoras a los Informes de Auditoría SIGMA, implementado. Identificación de funcionalidades a incorporar Desarrollo de Manuales o Guías Metodológicas para MACOEX RRHH capacitados en temáticas específicas: Redeterminación de precios / Obra pública RRHH capacitados por BID / Banco Mundial Auditorías realizadas en tiempo y forma, garantizando Informes de calidad	Informes de Auditoría, con mejoras incorporadas Funcionalidades particulares, incorporadas a SIGMA Licencias IDEA incorporadas y personal capacitado Fortalecimiento de equipos de auditoría e Incorporación de perfiles de otras disciplinas RRHH capacitados en temáticas específicas: Auditorías basadas en Datos RRHH capacitados por BID / Banco Mundial Auditorías realizadas en tiempo y forma, garantizando Informes de calidad	Informes de Auditoría, con mejoras incorporadas Muestras seleccionadas en base a IDEA Fortalecimiento de equipos de auditoría e Incorporación de perfiles de otras disciplinas RRHH capacitados en temáticas específicas a seleccionar RRHH capacitados por BID / Banco Mundial Auditorías realizadas en tiempo y forma, garantizando Informes de calidad	Informes de Auditoría, con mejoras incorporadas Muestras seleccionadas en base a IDEA Fortalecimiento de equipos de auditoría e Incorporación de perfiles de otras disciplinas RRHH capacitados en temáticas específicas a seleccionar RRHH capacitados por BID / Banco Mundial Auditorías realizadas en tiempo y forma, garantizando Informes de calidad
Fortalecimiento de las auditorías operacionales	Fortalecer el control contributivo, mediante la realización de auditorías operacionales	DGAO	Áreas relevantes	Equipo de la DGAO fortalecido: i) En autonomía ii) cantidad de auditores y iii) perfiles multidisciplinarios Contenidos para publicación y difusión (gacetillas / sitio web / otros), elaborado Campaña de difusión del valor y aporte de las AO, en: i) organismos de la PBA, ii) OMC, iii) otros; realizada Vínculo con OLACEFS afianzado, a través de la participación en AO coordinadas y en grupos de trabajo y comisiones. Auditorías operacionales realizadas, garantizando Informes de calidad	Realización de auditorías, conforme nuevo modelo adoptado Contenidos para publicación y difusión (gacetillas / sitio web / otros), elaborado Campaña de difusión del valor y aporte de las AO, en: i) organismos de la PBA, ii) OMC, iii) otros; realizada Auditorías coordinadas con AGN y otros organismos de control de la Argentina, realizadas. Auditorías operacionales realizadas, garantizando Informes de calidad	Realización de auditorías, conforme nuevo modelo adoptado Contenidos para publicación y difusión (gacetillas / sitio web / otros), elaborado Participación en auditorías de proyectos con OMC Auditorías operacionales realizadas, garantizando Informes de calidad	Realización de auditorías, conforme nuevo modelo adoptado Contenidos para publicación y difusión (gacetillas / sitio web / otros), elaborado Auditorías operacionales realizadas, garantizando Informes de calidad

Objetivo Estratégico 2 – Transformación Digital Sostenible

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Gobernanza de TI	Consolidar procedimientos para un gobierno de TICs dinámico y sostenible en el HTC	SMyFI	H.Cuerpo	PE TI 2023-2024, elaborado y aprobado	Decisiones estratégicas elaboradas	PE TI 2025-2026, elaborado y aprobado	Decisiones estratégicas elaboradas
Desarrollo e implementación de sistemas para la gestión del HTC	Contar con los sistemas, herramientas y aplicativos necesarios para dar soporte a la gestión institucional del organismo acorde a lineamientos del PETI vigente	SMyFI	Sistemas / Todas las áreas	Nuevas funcionalidades, desarrolladas e implementadas Mantenimiento evolutivo de los Sistemas del HTC	Nuevas funcionalidades, desarrolladas e implementadas Mantenimiento evolutivo de los Sistemas del HTC	Nuevas funcionalidades, desarrolladas e implementadas Mantenimiento evolutivo de los Sistemas del HTC	Nuevas funcionalidades, desarrolladas e implementadas Mantenimiento evolutivo de los Sistemas del HTC
Servicios de Infraestructura, ofimática y conectividad sostenibles	Asegurar servicios y conectividad necesarios para dar sostenibilidad a una gestión digital y eficiente, acorde a lineamientos del PETI vigente	SMyFI	SEAyRRHH, Sistemas	Plan de adquisiciones de infraestructura física y lógica sostenible para la incorporación en el año 2024 Productos y servicios adquiridos. Conectividad mejorada	Plan de adquisiciones de infraestructura física y lógica sostenible para la incorporación en el año 2025 Productos y servicios adquiridos. Conectividad mejorada	Plan de adquisiciones de infraestructura física y lógica sostenible para la incorporación en el año 2026 Productos y servicios adquiridos. Conectividad mejorada	Plan de adquisiciones de infraestructura física y lógica sostenible para la incorporación en el año 2027 Productos y servicios adquiridos. Conectividad mejorada
Seguridad de la información	Implementar y gestionar una política de seguridad de la información	SMyFI	H.Cuerpo / SMyFI	Identificación de perfil del Especialista en seguridad de la información	Especialista en seguridad de la información, contratado	Procedimientos de seguridad, implementados.	Procedimientos de seguridad, implementados. Informe sobre los resultados logrados
Investigación y desarrollo de nuevas tecnologías	Evaluar e implementar nuevos productos y servicios tecnológicos que aporten valor a la gestión del HTC acorde a lineamientos del PETI vigente	SMyFI	Sistemas / Áreas relevantes	Informe sobre las Tecnologías evaluadas y/o implementadas	Informe sobre las Tecnologías evaluadas y/o implementadas	Informe sobre las Tecnologías evaluadas y/o implementadas	Informe sobre las Tecnologías evaluadas y/o implementadas

Objetivo Estratégico 3 – Fortalecimiento de Procesos de Apoyo

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Gestión estratégica de recursos humanos	Fortalecer los procesos de incorporación, evaluación de desempeño, incentivos y capacitación a fin de contar con recursos humanos capacitados y motivados para llevar adelante su labor	SEAyRRHH	Todas las áreas	Relevamiento de necesidades y diagnóstico. Plan de acción, consensuado Lineamientos de home office /presencialidad, consensuados Proceso de gestión de capacitación, revisado y consensuado Alternativas de capacitación y presupuesto estimado 2024	Herramientas para gestión de RH, desarrolladas conforme al Plan Portal de capacitación, desarrollado Acciones de capacitación, desarrolladas	Herramientas para gestión de RH, desarrolladas conforme al Plan Código de ética, revisado y actualizado Portal de capacitación, Implementado Acciones de capacitación, desarrolladas	Herramientas para gestión de RH, desarrolladas conforme al Plan Código de ética, implementado Portal de capacitación, Implementado Acciones de capacitación, desarrolladas
Incorporación de la perspectiva de género al HTC	Transversalizar la perspectiva de género en la cultura organizacional	Equipo interdisciplinario	Todas las áreas	Capacitación "Introducción a la perspectiva de género: conocimientos iniciales en la temática"	Incorporación de la perspectiva de género en las Secretarías Recursos Humanos capacitados	Incorporación de la perspectiva de género en las Vocalías Recursos Humanos capacitados	Informe de resultados alcanzados Documentos / Material actualizado Recursos Humanos capacitados
Ordenamiento y reingeniería de los procesos administrativos	Consolidar la gestión digital de los procedimientos administrativos del HTC	SEAyRRHH	Todas las áreas	Procesos administrativos revisados e implementados a través de GDEBA	Procesos administrativos revisados e implementados a través de GDEBA	Procesos administrativos revisados e implementados a través de GDEBA	Procesos administrativos revisados e implementados a través de GDEBA
Fortalecimiento de la comunicación interna	Asegurar la coordinación e integración del personal perteneciente al HTC a través de una gestión adecuada de la comunicación interna	SRI / SEAyRRHH	Todas las áreas	Informe de diagnóstico sobre la CI en el HTC y propuesta de plan de acción. Protocolos para la comunicación Interna multidireccional (ascendente, descendente y transversal) desarrollados: canales, contenido y formato Jornada anual institucional, realizada	Acciones desarrolladas Protocolos, implementados. Jornada anual institucional, realizada	Acciones desarrolladas Protocolos, implementados Jornada anual institucional, realizada	Acciones desarrolladas Protocolos, implementados Jornada anual institucional, realizada

Objetivo Estratégico 3 – Fortalecimiento de Procesos de Apoyo

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Consolidación de una gestión de calidad para la mejora continua del desempeño del organismo	Contribuir a una mejora permanente del desempeño del HTC a partir del desarrollo de auditorías internas - Sistema de Control Interno Garantizar la sostenibilidad del Sistema de Gestión de Calidad	UAI	Todas las áreas	Manual de control interno, elaborado. Acciones de sensibilización / capacitación al personal del HTC, desarrolladas Relevamiento y diagnóstico de los procesos de Gestión de calidad. Plan de acción, elaborado	Auditorías realizadas, conforme el manual de Control interno, implementado. Acciones de sensibilización / capacitación al personal del HTC, desarrolladas Procesos de Gestión de Calidad, actualizados	Auditorías realizadas, conforme el manual de Control interno, implementado. Acciones de sensibilización / capacitación al personal del HTC, desarrolladas Propuesta de elaboración de Sistema de Calidad integrado	Auditorías realizadas, conforme el manual de Control interno, implementado. Acciones de sensibilización / capacitación al personal del HTC, desarrolladas Sistema de Calidad integrado e implementado
Mejora de los procesos de planificación estratégica	Mejorar el nivel de ejecución y desempeño del Plan Estratégico formulado por el organismo	SMyFI	Todas las áreas	POAs 2023 / 2024, formulados Equipos armados para la ejecución del PE 2023-2026 Matriz de indicadores, elaborada Procedimiento para la gestión de recursos	POAs 2025 , formulados Asistencia técnica para la ejecución de los programas Informe de avance de ejecución Metodología de gestión de riesgos, implementada	POAs 2026, formulados Asistencia técnica para la ejecución de los programas Informe de avance de ejecución	Evaluación de la ejecución del PE 2023-2026 Asistencia técnica para la ejecución de los programas Informe de avance de ejecución Formulación del PE siguiente
Investigación y desarrollo de nuevos modelos de gestión	Analizar e implementar ideas innovadoras para mejorar el desempeño del HTC, considerando aspectos de infraestructura, metodologías y de gestión	SMyFI	Todas las áreas	Informe con el diagnóstico de Delegaciones y propuesta de un Nuevo modelo de gestión Procedimiento para el análisis y tratamiento de nuevas ideas, en el marco de Laboratorio Informe sobre uso de tecnología para el Análisis de Datos para el control, elaborado	Prueba piloto del nuevo modelo, desarrollado en alguna/algunas delegaciones Agenda de temas a tratar Pruebas de concepto desarrolladas	Informe de avance sobre temas analizados	Informe de avance sobre temas analizados

Objetivo estratégico 4 – Comunicación, Transparencia y Participación Ciudadana

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	COORDINADOR	PARTICIPACIÓN REQUERIDA	RESULTADOS ESPERADOS			
				2023	2024	2025	2026
Mejora de la comunicación externa, la transparencia y la participación ciudadana	Contribuir a fortalecer el valor y beneficio de la labor del HTC para la sociedad	SRI	Todas las áreas	Nueva página WEB implementada Relevamiento de opinión de organismos auditados, realizados Datos sobre del desempeño del HTC, publicados en la Web Plan para la gestión de contenidos para redes sociales y web, elaborado Canal de denuncias a través de la página WEB implementado	Nuevos contenidos para contribuir a generar valor, elaborados Relevamiento y análisis de opinión de organismos auditados, realizados Incorporación de nuevos datos sobre del desempeño del HTC, publicados en la Web Redes sociales y web, actualizadas Monitoreo y Evaluación del funcionamiento del canal de denuncias	Nuevos contenidos para contribuir a generar valor, elaborados Relevamiento y análisis de opinión de organismos auditados, realizados Incorporación de nuevos datos sobre del desempeño del HTC, publicados en la Web Redes sociales y web, actualizadas Ampliación del canal de denuncias a solicitud de información	Nuevos contenidos para contribuir a generar valor, elaborados Relevamiento y análisis de opinión de organismos auditados, realizados Incorporación de nuevos datos sobre del desempeño del HTC, publicados en la Web Redes sociales y web, actualizadas Evaluación de la participación ciudadana
Generación de redes de intercambio y colaboración con otros organismos	Contar con espacios de intercambio de experiencias que potencien y generen sinergias entre los mismos	SRI	Áreas relevantes	Acciones de intercambio de experiencias, realizadas en el marco de los convenios firmados Intercambio de información, en el marco de convenios firmados	Acciones de intercambio de experiencias, realizadas en el marco de los convenios firmados Intercambio de información, en el marco de convenios firmados	Acciones de intercambio de experiencias, realizadas en el marco de los convenios firmados Intercambio de información, en el marco de convenios firmados	Acciones de intercambio de experiencias, realizadas en el marco de los convenios firmados Intercambio de información, en el marco de convenios firmados
Formación y capacitación de servidores públicos para el fortalecimiento del control	Contribuir a fortalecer el control preventivo mediante la capacitación y formación de funcionarios públicos	SRI	Áreas relevantes	Funcionarios de organismos públicos, capacitados Propuesta de Portal de Capacitación para funcionarios públicos	Funcionarios de organismos públicos, capacitados Portal de capacitación, desarrollado	Funcionarios de organismos públicos, capacitados Portal de capacitación, Implementado	Funcionarios de organismos públicos, capacitados Portal de capacitación, Implementado

Implementación



A partir de la aprobación de este Plan Estratégico 2023-2026 se inicia la etapa de implementación del mismo que supone un gran desafío institucional. A fin de asegurar un desarrollo sostenible, se prevé la siguiente organización para la ejecución:

- **Coordinación de la implementación:** La Secretaría de Modernización y Fortalecimiento Institucional (SMFI) tiene a su cargo coordinar la ejecución del PE y realizar el seguimiento de las actividades. A tal fin asistirá a los equipos de trabajo en la planificación operativa de actividades, convocará a reuniones y articulará acciones entre las áreas, identificará necesidades de asistencia técnica y/o recursos financieros y llevará a cabo las gestiones necesarias para contribuir al logro de los compromisos asumidos.
- **Conformación de equipos de trabajo:** se conformarán equipos de trabajo integrados por personal de las distintas áreas del HTC, para cada uno de los programas. Los equipos de trabajo tendrán la responsabilidad de planificar, impulsar y llevar a cabo las actividades previstas a efectos de obtener los resultados previstos para cada año en los Planes de Acción. Cada equipo de trabajo contará con un Coordinador, quién será el referente del Programa. Se espera contar con una amplia participación de los profesionales de todo el Organismo, a partir del liderazgo y compromiso de las autoridades, para integrar distintas miradas sobre una misma problemática, generando instancias de debate y reflexión.
- **Asignación de recursos financieros:** a partir de las necesidades de recursos identificadas, la SMYFI solicitará anualmente a la Secretaría Ejecutiva de Administración y Recursos Humanos (SEAYRRHH), las necesidades presupuestarias para la ejecución del plan de acción del año siguiente. La Planificación Operativa será revisada a fin de año y podrá estar sujeta a ajustes en función de la obtención o no de los recursos necesarios para su desarrollo.
- **Difusión y comunicación interna:** a los efectos de coadyuvar con la implementación del Plan Estratégico, la Secretaría de Relaciones Institucionales desarrollará las siguientes acciones: i) Difusión del PE aprobado en el HTC y presentación a partes interesadas; ii) Divulgación del PE a través de la página web, redes sociales, Boletín Institucional; iii) Publicación de informes de monitoreo y evaluación.

Seguimiento y Evaluación



Durante el proceso de implementación, la SMFI realizará el seguimiento del desarrollo de los programas, generando Informes periódicos en los cuales se presentará el estado de avance de las metas.

Asimismo se elaborará un Informe Anual de Seguimiento donde se describirán los productos obtenidos en el año, las dificultades que se presentaron, la identificación de cambios en los Planes de Acción si fuera necesario, así como la identificación de los riesgos asociados y cualquier información relevante en el período.

El Informe Anual será presentado a las autoridades a fin de que tomen conocimiento del avance en la ejecución de los objetivos estratégicos y será publicado en la INTRANET del Organismo.

La evaluación del PE se hará al final del plazo de ejecución, considerando resultados alcanzados y los no alcanzados, así como los principales factores de éxito y las lecciones aprendidas, que serán incorporadas en la próxima planificación estratégica.



**Honorable Tribunal
de Cuentas**
Provincia de Buenos Aires