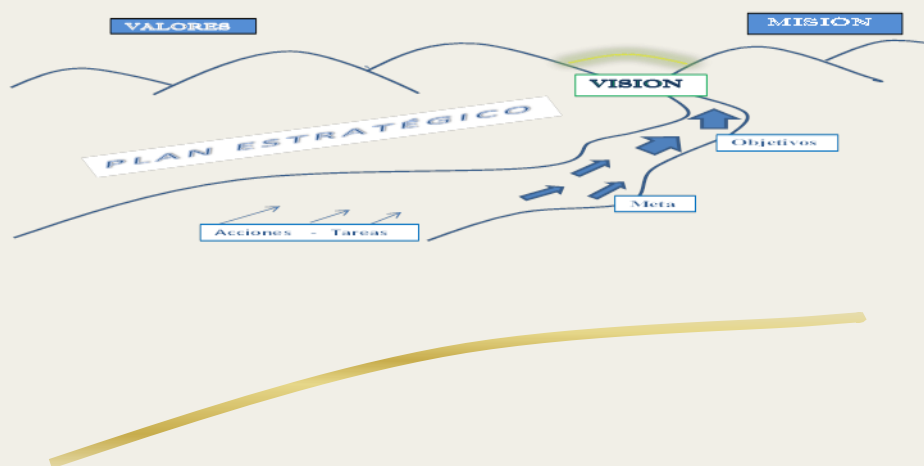


# PLAN ESTRATEGICO

SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA



Noviembre 2012



## **Contenido**

Introducción

Reseña

Consideraciones Previas del PE

Plan Estratégico

Objetivos

Metas

Acciones

## **Introducción**



La formulación del presente Plan Estratégico (en adelante PE), se enmarca en los objetivos previstos en la política presupuestaria para el Ejercicio 2013. Cabe aclarar que, si bien ha sido incluida para el ejercicio siguiente, ya estuvo en mente de quien suscribe, el camino que hoy se vuelca en papel. Así, en los hechos, fue emprendido antes de ahora, al asumir el cargo, y propiciar la adecuación de la estructura orgánica de la Sindicatura General de la Provincia (SIGEP) - aprobada en el mes de agosto del presente año por Decreto N° 2397/12 - para poder cumplir con las metas y objetivos que se exponen en el presente, los que fueron delineados con anterioridad, conforme a la visión que se tiene del organismo.

En vista que el control interno constituye un medio facilitador del logro de los objetivos de cada jurisdicción y entidad, contribuyendo a detectar y solucionar desvíos, observar debilidades, consolidar fortalezas, debe ejercerse de manera colaborativa y constructiva a efectos que la gestión de la Hacienda Pública alcance el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, en el marco legal vigente aplicable.

Es el momento entonces, de definir el marco estratégico que integra todos los esfuerzos que se vienen realizando, y las muchas acciones y tareas que restan realizar, en un plan integral a desarrollarse en los próximos tres años, que contenga las prioridades institucionales para lograr el ejercicio permanente del control interno, contributivo de la gestión del Poder Ejecutivo Provincial, para que los esfuerzos realizados y a realizar resulten productivos, la aplicación de los recursos financieros que se pongan a disposición del Organismo en cada presupuesto sean usados eficientemente, se optimice el uso de los materiales, y el desempeño de los recursos humanos que revistan en SIGEP.

### Reseña

La Provincia de Salta ha adoptado constitucionalmente, a partir de la reforma de la Constitución en el año 1998, un Sistema de Control no Jurisdiccional de la Hacienda Pública, estableciendo en su art. 169 que “la Provincia de Salta sostiene un modelo de control de la hacienda pública integral e integrado”. Los componentes de este Sistema son:



- **LEGISLATURA DE LA PROVINCIA**, que ejerce el control político de la gestión del Poder Ejecutivo.
- **SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA**, organismo rector del Sistema de Control Interno.
- **AUDITORÍA GENERAL DE LA PROVINCIA**, órgano rector del control externo de la hacienda pública provincial y municipal.

La ley N° 7.103 materializó el mandato constitucional creando - en lo pertinente - la **SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA**; reglamentó su organización, funcionamiento y competencia, como Organismo rector del Sistema de Control Interno de la Hacienda Pública Provincial, Centralizada y Descentralizada, Entidades Autárquicas, Entes Reguladores, Empresas Públicas, cualquiera fuere su modalidad de organización y todo otro ente en el que el Estado Provincial, o sus organismos descentralizados tengan participación, aplica un modelo de control integral e integrado, que abarca los aspectos contables, presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión. Evalúa los programas, proyectos y operaciones fundado en criterios de legalidad, economía, eficiencia y eficacia. Las principales funciones a cargo de la SIGEP son de control, asesoramiento y normativas.

La ley instauró así un Sistema de Control Interno (SCI) ejercido por:

- la SIGEP, -organismo con autonomía funcional, administrativa y financiera, dependiente del Poder Ejecutivo -,
- los responsables de cada uno de los organismo, y
- la red de Unidades de Sindicatura Interna (USI) - fijadas por el Poder Ejecutivo, en su carácter de jefe de la Administración Pública Provincial, las que dependen jerárquicamente de cada autoridad y desarrollan sus funciones bajo la coordinación técnica de la Sindicatura General, que dicta las normas de Control Interno, supervisa y coordina el SCI -.

Previo al dictado de la Ley de Sistema, Función y Principios del Control No Jurisdiccional de la Gestión de la Hacienda Pública, el Control Interno estaba a cargo de la Oficina de Auditoría del Gobernador prevista en la Ley N° 6.811, Orgánica del



Gobernador, Vicegobernador y sus Ministros; y, en razón de ello, se encomendó oportunamente al Auditor de la Provincia, la puesta en funcionamiento de la Sindicatura General creada por la Ley N° 7.103, la que absorbió la totalidad del personal profesional, técnico, administrativo y de servicios que revistaba en el disuelto Tribunal de Cuentas según lo dispuesto en el Decreto N° 3.464/00.

Correspondía, en consecuencia, aprobar su estructura, de acuerdo a la competencia asignada constitucionalmente, que se concretó con la emisión del Decreto N° 1.086/01, con vigencia a partir del 1° de junio de 2001, instrumento que aprobó la estructura, planta de cargos y cobertura de SIGEP y de las USI fijadas por el Poder Ejecutivo, el Manual de Funciones de SIGEP y el Manual Normativo de las USI. Así comenzó a funcionar el Organismo rector del SCI.

A pocos meses de iniciado el camino de aplicación del nuevo modelo de control en nuestra Provincia, en la etapa fundacional, fueron emitidas, las Normas de Control Interno, Normas de Auditoría Interna Gubernamental y el Glosario de Conceptos Básicos de Control Interno, aprobados por Res. SIGEP N° 11/01, que contemplaron, en lo aplicable, normas de uso y aceptación nacional e internacional, como las de la Sindicatura General de la Nación Argentina (SIGEN), inspiradas en el Informe COSO 1 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y las del INTOSAI (Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores).

Luego, anualmente se fueron aprobando los Planes de Acción para cada ejercicio, conteniendo las actividades a desarrollar en cada uno, basados en lineamientos previstos para cada Gerencia conforme a la competencia propia de cada una - tanto sustantiva como de apoyo -; igual conducta se desarrolló respecto de los Planes de Trabajo anuales que presentaron las Unidades de Sindicatura Interna a SIGEP.

De las funciones sustantivas de la SIGEP, se ejercitó en forma preponderante la de control, de donde surgieron numerosos informes, con las observaciones detectadas y sus consecuentes recomendaciones, destinadas a regularizar las situaciones observadas, las que fueron seguidas a efectos de su verificación. El control incluyó, a partir de la incorporación



a la Red Federal de Control Público, en el año 2007, el de los programas sociales nacionales ejecutados en nuestra provincia.

En relación a la función de asesoramiento, destinada el Poder Ejecutivo y a los titulares y entidades dependientes en materia de control y auditoría, a lo largo de los años se vino brindando de forma secundaria, siendo esta función sustantiva relegada en pro de la de control, a través de la técnica de auditoría especialmente.

En relación a la función normativa, y conforme a lo estatuido legalmente, es competencia la emisión y la actualización de normas, materia en la que se ha trabajado, dando pautas a considerar en la implementación, mantenimiento y supervisión del Sistema de Control Interno.

### **Consideraciones Previas del PE**

Resulta útil para la cabal comprensión de la formulación estratégica, la conceptualización de los términos que se emplean.

**Misión**, indica la razón de ser del Organismo, es perenne, señala la forma en que se pretende lograr y consolidar las razones de la existencia, es un propósito tan grande que nunca termina de alcanzarse. En el caso, está dado por la Constitución Provincial, art. 169 y la Ley N° 7.103, atento a integrar la SIGEP, el sector público, regido por el derecho administrativo.

**Valores**, son las reglas que rigen el comportamiento dentro de una organización, configuran el sistema de creencias organizacionales que deben aplicarse permanentemente.

Tanto la misión como los valores no se cambian, en tanto los que siguen a continuación, una vez alcanzados van transmutando.

**Visión**, es la clara exposición de lo que el Organismo quiere y espera ser en el futuro, el posicionamiento deseado, que estimula a los integrantes de una organización.

**Objetivos**, son los resultados globales que se proyectan alcanzar en el desarrollo justamente de la misión y visión, abarcando toda la estructura organizativa (pueden ser estratégicos, anuales, específicos).

**Metas**, son los objetivos cuantificados para cada etapa.



**Acciones y tareas**, son los trabajos, obras, secuencia concreta a ejecutar, para llegar a las metas y consecuentemente alcanzar los objetivos definidos.

**Plan**, es un “modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla” (RAE).

**Estrategia**, es el conjunto de acciones a tomar para alcanzar la Visión.

La planificación es el proceso en el que se definen objetivos - teniendo en cuenta lo antedicho - y los riesgos. Se adecúa el diseño a los objetivos, logrando una asignación más eficiente de los recursos con los que se cuentan para alcanzarlos.

Se representa gráficamente la integración de estos conceptos, para ilustrar lo expuesto previo.



En ese orden de ideas, se detallan - de estos conceptos - los definidos con anterioridad a la elaboración del presente para la Sindicatura General de la Provincia de Salta, hoy vigentes, y que podrán ser modificados, actualizados, completados y/o corregidos a lo largo de la ejecución del PE.



### **Misión**

La Sindicatura General de la Provincia, organismo rector del Sistema de Control Interno, coordina las actividades orientadas a lograr que la gestión del sector público provincial alcance los objetivos de gobierno mediante un empleo adecuado de los recursos en el marco legal vigente.

### **Visión**

El Sistema de Control Interno que guía y coordina la Sindicatura General de la Provincia contribuye al logro de los objetivos de gobierno.

### **Objetivos**

- Normar el Sistema de Control Interno del Poder Ejecutivo Provincial;
- Supervisar y coordinar la acción de las Unidades de Sindicatura Interna;
- Realizar investigaciones y auditorias con independencia de criterios y rigor profesional;
- Sistematizar la información resultante de los informes;
- Diseñar, implementar y administrar un sistema de información para el control de gestión.

Las numerosas restricciones a las que debe enfrentarse el Estado en el desarrollo de su función: estructurales, administrativas, de recursos financieros, de idoneidad de recursos humanos, entre otras, no escapan a la realidad de la SIGEP y constituyen las causas para la gestión del cambio -que es continuo y sostenido en el tiempo-, de manera de poder obtener resultados cualitativos y cuantitativos adecuados en el corto, mediano y largo plazo. Este camino de modernización de la SIGEP fue emprendido y se viene trabajando en ello, para tener la capacidad de adaptación permanente de acuerdo a los cambios de contexto en el que debe actuar. El Plan que hoy nos ocupa no tiene antecedentes, y por ser estratégico, es de mérito relevante.

### **Plan Estratégico**

Este plan debe ser interpretado como una guía flexible, coherente e integral, diseñada para implementar la misión, conforme a nuestra Constitución y hacer realidad la





visión de la Sindicatura General. Debe leerse y entenderse como un documento vivo, flexible, de referencia para la gestión, siendo un planteamiento general de dirección, lineamiento y operación; se plantea en forma conceptual y de factibilidad, abierto a la consideración de alternativas que podrán ser decididas en la etapa de implementación de cada tarea y acción según los recursos y tecnologías disponibles en cada oportunidad.

Contiene una serie de actividades relacionadas entre sí, tendientes a alcanzar las metas determinadas, luego de haber definido los objetivos. Debe realizarse por etapas, por la viabilidad y factibilidad técnica y financiera; no obstante ello podrá ser ajustado a medida de su ejecución; es un plan dinámico, que será actualizado y renovado de acuerdo a las necesidades del momento.

El Plan Estratégico se formula a efectos de fortalecer la gestión de la SIGEP para lograr la efectividad en el cumplimiento de los objetivos, a través de la re funcionalización y eliminación de superposiciones y establecer un modelo de gestión orientado a la producción de resultados; fortalecer el aprovechamiento integral de la tecnología - herramienta clave de gestión-; y, posibilitar el seguimiento y evaluación, básicamente de la gestión de control y asesoramiento.

### **Objetivos estratégicos**

A riesgo de ser reiterativos, se enuncian nuevamente los Objetivos ya definidos.

- Normar el Sistema de Control Interno del Poder Ejecutivo Provincial;
- Supervisar y coordinar la acción de las Unidades de Sindicatura Interna;
- Realizar investigaciones y auditorias con independencia de criterios y rigor profesional;
- Sistematizar la información resultante de los informes;
- Diseñar, implementar y administrar un sistema de información para el control de gestión.

### **Metas**

El PE está orientado a:

- ✓ La modernización de la Sindicatura General de la Provincia.



- ✓ El fortalecimiento Institucional para el adecuado manejo de la gestión del cambio.
- ✓ El fortalecimiento de la competencia como Organismo rector del sistema de control interno.
- ✓ La mejora continua en el ejercicio de sus funciones.
- ✓ La integración del sistema de control interno.
- ✓ La integración del sistema de control no jurisdiccional de la hacienda pública provincial.
- ✓ La capacitación permanente del personal, impulso de la formación; motivación de los agentes públicos.
- ✓ La Promoción del desarrollo y uso intensivo de las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación).

Conceptualmente, la modernización es un proceso progresivo que a largo plazo es no sólo inevitable sino deseable, es un proceso transformativo, de naturaleza sistémica, largo; es un cambio basado en la evolución; su intenso impacto sólo se siente a través del tiempo.

Para alcanzar la modernidad - que por definición significa “Perteneiente o relativo al tiempo de quien habla o a una época reciente” (RAE), las estructuras y valores tradicionales deben de ser reemplazados por un grupo de valores modernos y nuevas estructuras.

El proceso lleva ínsito, inteligencia, conocimiento, creatividad, prudencia y respeto para la toma de decisiones; asignación de recursos, adaptación de medidas y ejecución de acciones, integrando para llevar adelante los cambios que se imponen.

Atento a cumplirse más de diez años desde la creación de SIGEP, en cumplimiento de la ley - principio rector de la función administrativa -, a la que debe sumarse el respeto a los ciudadanos, sus valores, a las instituciones y las personas que las integran, debemos fortalecer continuamente el Organismo y preparar a sus integrantes para transformar algunas realidades críticas y poder evolucionar, poniendo los recursos humanos, físicos, y financieros al servicio de la gestión pública y del bien común.



Resulta fundamental, para el ejercicio de las competencias sustantivas, alcanzar las metas - comunes la gran parte a la mayoría de los objetivos definidos -.

Las acciones a realizar, relativas a la incorporación y difusión del uso de nuevas tecnologías de información y de comunicación, no serán fines en sí mismas, sino medios: para simplificar trámites, digitalizar archivos, transparentar la gestión, y otros que, en síntesis, redundarán en el mejor desempeño de las funciones asignadas constitucional y legalmente a SIGEP, ya que lograrán aumentar la capacidad colectiva e institucional, además de las individuales, al igual que la formación, capacitación y motivación de los agentes, cuestiones que sinérgicamente producirá un agregado de valor a la gestión pública, **impulsando la correcta apreciación del rol de la Sindicatura tanto por parte de la administración pública como por la sociedad civil.**

#### **Acciones y tareas**

Para la definición de las acciones y tareas que se desarrollarán en los próximos 3 años, fue necesario - atento al mandato legal y teniendo en cuenta los recursos disponibles- saber dónde estamos, de donde surge un diagnóstico, y a dónde y de qué forma queremos llegar, naciendo así este plan estratégico, que será aplicado en los años por venir, estando el plazo de cada acción determinado por la disposición de los recursos estimados necesarios en los próximos años.

Así, este plan es la guía general, no un cronograma con fechas específicas de actividades a ejecutar, sirve para referencia de la intención y visión de la Sra. Síndico General, quien tiene a cargo la dirección del Organismo.

Las acciones para su concreción abarcarán, según corresponda, no sólo los aspectos de diseño y gestión, sino también los normativos - base legal, disparadora de las actividades a realizar -, y la definición de recursos humanos, físicos y financieros necesarios en cada presupuesto anual, su organización y coordinación, para hacer factible su ejecución en el marco del PE y lo que es muy importante: sustentable en el tiempo.



La gestión del cambio es permanente, y éste no se logra en el corto plazo; el propósito es comenzar el camino a más de diez años de la creación de SIGEP, para lograr la gestión no sólo eficaz, eficiente y económica, sino también efectiva del Organismo.

Las propuestas de acciones y tareas son las que siguen a continuación. De la misma manera que las metas son comunes a los diferentes objetivos, las acciones y tareas también concurren a alcanzar diversas metas, ya que tanto las acciones, metas y objetivos se encuentran interrelacionadas entre sí. No obstante ello, han sido agrupadas en función de la mayor contribución de cada una a una determinada meta, a efectos de no reiterarlas. De la misma manera, se presentan en cierto orden lógico, el que no resulta taxativo, ya que se dará inicio a cada una de ellas y el plazo para su finalización será diferente de acuerdo a las circunstancias, además de algunas que son permanentes.

Llevadas a la práctica, requieren una programación específica - a cargo del área responsable - y el monitoreo y evaluación permanente, que será realizado por las Gerencias Generales y Asesoría del Organismo, quienes reportarán el avance periódicamente a la Sra. Síndico General, a efectos de producir los cambios en la planificación que surjan de la evaluación que se realice.

### **A. Modernización de la Sindicatura General de la Provincia**

1. Formalizar la Política de Calidad de la SIGEP - directriz que rige la actuación del Organismo-, en un documento específico.
2. Adecuar las misiones y funciones aprobadas por Decreto 1086/01 a la estructura vigente, aprobada por Decreto 2397/12, conforme al marco constitucional y legal vigente.
3. Establecer formalmente el procedimiento de Planificación Anual – implementando un conjunto de reglas prácticas que permitan el mejoramiento de la formulación, el seguimiento y la evaluación de los planes –y también de la elaboración de la Memoria Anual del Organismo.



4. Identificar, desarrollar y estandarizar los procesos críticos de la Sindicatura General de la Provincia con enfoque uniforme e integrado.
5. Optimizar los procedimientos (método de ejecutar tareas) de los procesos críticos, para facilitar la mejora continua a través de la adecuada, eficaz y eficiente aplicación de los recursos disponibles, y la permanente retroalimentación a través del monitoreo y supervisión.
6. Reafirmar los objetivos organizacionales - de gestión, de información y de cumplimiento normativo -; a través de la clara y precisa definición y comunicación.
7. Desarrollar controles a través de políticas (que establezcan la orientación y criterios) y de procedimientos (que permitan llevar a la práctica lo establecido en las políticas), especificando mecanismos cuantificables para medir avances y cumplimiento.
8. Generar conductas de responsabilidad social, a través de la implementación paulatina de acciones hacia los agentes y el medio ambiente: propender a la disminución del uso del papel; colaborar con la separación de los residuos en el edificio para facilitar su reciclado.
9. Mejorar el diseño y contenido del sitio web del Organismo, a través de la inclusión de información útil a la ciudadanía y otros organismos del estado, publicando periódicamente las actividades de la Sindicatura General de la Provincia; incorporar información educativa sobre el sistema de control no jurisdiccional de la Provincia de Salta. Desarrollar el procedimiento escrito para su actualización permanente.
10. Impulsar el desarrollo de la comunicación institucional, a efectos de lograr que se realice de modo eficaz y eficiente, a través de los canales oportunos para informar en forma vertical y horizontal; apropiados para interactuar con otros organismos en la ejecución de las funciones sustantivas y de apoyo; adecuados para la interacción con otras personas físicas y jurídicas por diversas causas: contrataciones, convenios, etc.; para informar a la ciudadanía sobre las actividades



organizacionales y en los casos que corresponda, recibir sugerencias, reclamos, comentarios, quejas, etc.

11. Adecuar la infraestructura disponible a las necesidades del organismo, para el eficaz desarrollo de la competencia legal, en las condiciones determinadas por la normativa legal aplicable.

### **B. Fortalecimiento Institucional para el adecuado manejo de la gestión del cambio**

1. A partir del diagnóstico institucional, iniciar el proceso de mejoras, acorde a las necesidades reales, en relación a la gestión organizacional y administración de recursos humanos.
2. Monitorear las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta SIGEP para detectar en tiempo oportuno, factores que puedan obstaculizar la productividad de los empleados y por ende de la organización en sí, y tomar las medidas pertinentes, con apoyo en el rol de los líderes y el trabajo en equipo.
3. Desarrollar el plan de mejoras relacionadas con la institucionalidad, sustentado en información objetiva, tanto a nivel global, como específica.
4. Implementar herramientas para mejorar los procesos internos de la institución.
5. Producir un logotipo, para dotar de identidad propia a la Sindicatura General de la Provincia de Salta.
6. Adoptar un lema para el Organismo, con la participación de los agentes, reafirmando su pertenencia.
7. Establecer los valores que regirán en el Organismo, propiciando la participación del personal de SIGEP en su determinación.
8. Desarrollar mecanismos para incentivar el trabajo en equipo
9. Incrementar las alianzas estratégicas Institucionales, para fortalecer y facilitar la creación y sostenibilidad de vínculos con diferentes instituciones de carácter local, regional y nacional: Universidades Nacionales, Provinciales, Públicas y Privadas,



Instituciones Públicas y Organizaciones Profesionales; con la perspectiva de unir esfuerzos para la generación de conocimientos, el intercambio de experiencias y el desarrollo de capacidades institucionales.

10. Adecuar el Capital Humano a los desafíos Institucionales, atento a que el desarrollo de capacidades está íntimamente asociado a las estrategias de fortalecimiento institucional elegidas, es decir, a los medios o instrumentos que pueden emplearse para la creación de capacidades.
11. Formalizar el registro de Resoluciones del Organismo.
12. Desarrollar íntegramente, cada año, los planes operativos de la calidad en la gestión pública.
13. Implementar un sistema de gestión de la calidad.
14. Impulsar la incorporación de jóvenes profesionales, para proveer al recambio generacional paulatino.

### **C. Fortalecimiento de la competencia como rector del sistema de control interno**

1. Atento al modelo de control instaurado en la reforma de la Constitución de Salta, crear conciencia sobre la fundamental importancia del control interno y el rol de la Sindicatura General, como órgano rector y coordinador del sistema de control interno del Poder Ejecutivo Provincial.
2. Revisar las normas de control interno y de auditoría interna gubernamental vigentes, a efectos de adecuarlas, de ser aplicable, a los cambios producidos en las de uso y aceptación nacional e internacional para órganos de Auditoría Interna del Estado.
3. Establecer los requisitos para el personal de las Unidades de Sindicatura Interna en el ámbito provincial y de los municipios que se adhieran al Sistema de Control de la Ley 7.103.
4. Impulsar la elaboración del digesto normativo de SIGEP.



5. Publicar en la web institucional la normativa de control interno para su difusión y mantenerla actualizada.
6. Fomentar buenas prácticas en la conformación y tramitación de actuaciones administrativas, utilizando el sistema centralizado de expedientes como herramienta, no como definidor de procedimientos.

#### **D. Mejora continua en el ejercicio de sus funciones**

1. Eficientizar, a través de la planificación anual, la distribución de los agentes, para la priorización de su asignación a tareas de control y asesoramiento, sin desmedro de la adecuada correlación de las actividades de apoyo necesarias.
2. Incentivar la capacitación y el intercambio de los agentes de la Sindicatura General, para lograr que tengan un conocimiento general de las actividades sustantivas del universo sujeto a control.
3. Identificar en los procesos críticos, los riesgos que afecten al personal, a efectos de priorizar la solución y monitorearla de forma permanente.
4. Mejorar los procedimientos de asignación de funciones al personal, definiendo criterios para la formación de equipos de trabajo.
5. Definir criterios para lograr la evaluación de desempeño del personal del Organismo e implementar paulatinamente un sistema de evaluación de desempeño de los recursos humanos.
6. Definir un sistema de indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de las funciones sustantivas y de apoyo de SIGEP, utilizando los ya incluidos en los presupuestos anuales y los que surjan de las actividades a desarrollar, el que deberá ser revisado periódicamente para mantenerlo actualizado.
7. Revisar la normativa vigente, relacionada al ejercicio de la competencia sustantiva, emitida por la Sindicatura General de la Provincia, para su adecuación, de manera de brindar el marco pertinente a las acciones del plan estratégico y tornarlo sustentable en el tiempo.





8. Promover la cultura de la rendición de cuentas, en cada actividad que se realice: de capacitación, reuniones, de control, etc.
9. Inculcar la práctica de la medición y evaluación de resultados, a través de la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las jurisdicciones y entidades.
10. Aplicar procedimientos de auditoría para la evaluación de la calidad de los servicios y productos de la gestión pública.
11. Definir el procedimiento a seguir para el asesoramiento; sistematizar el requerimiento y provisión del servicio de asesoramiento, a efectos de su optimización, medición y evaluación.
12. Incrementar el asesoramiento a jurisdicciones y entidades para agregar mayor valor a la función control, asesorando a las autoridades de jurisdicciones y entidades con enfoque integral del sector público.
13. Promover la realización de controles transversales y horizontales para los procesos y actividades de alta significatividad y/o impacto en la gestión pública.
14. Promover el control horizontal de las actividades de apoyo y de la adecuada utilización de las herramientas tecnológicas provistas, en las distintas jurisdicciones y entidades, para coadyuvar en la mejora permanente de la gestión.
15. Acompañar a la Red Federal de Control Público, en la realización de auditorías con enfoque hacia el alcance, calidad y oportunidad de las prestaciones brindadas

#### **E. Integración del sistema de control interno**

1. Fortalecer la interacción con las Unidades de Sindicatura Interna, a través de normativa clara, que facilite la coordinación y supervisión de las USI.
2. Elaborar pautas para la presentación general de los Planes de Trabajo de las USI a SIGEP para su aprobación, con el objeto de optimizar el control interno a través de la integración de las acciones de control de SIGEP y de la Red de USI, además de facilitar la evaluación de la ejecución de los Planes y de sus resultados.



3. Coordinar anualmente con los Auditores Internos de cada USI, el proceso de planificación y remisión de los Planes de Trabajo para su aprobación por SIGEP.
4. Detectar las necesidades de capacitación de los agentes de la Red USI y generar en forma conjunta con la planificación anual de SIGEP, actividades específicas para dichos agentes.
5. Realizar actividades específicas dirigidas a la red USI, para trabajar la internalización del Sistema de Control Interno y optimizar el modelo de control, a través de la correcta apreciación de la naturaleza sistémica del modelo constitucional de control interno.
6. Promover prácticas y herramientas para fortalecer el control interno, como las dispuestas por la Sindicatura General de la Nación: comité de control y convenios con jurisdicciones para mejorar la evaluación del control interno.
7. Implementar en SIGEP, el Sistema de Seguimiento de Informes y Observaciones de la Sindicatura General de la Nación. La información sistematizada resultante facilitará la mejora continua de la gestión logrando la eficacia del control, cual es corregir los desvíos y mejorar los procesos y procedimientos para gestionar de manera eficiente, eficaz y económica, fundado en la legalidad, principio rector de la gestión pública.
8. Crear conciencia sobre la sustancial importancia que reviste la responsabilidad de las autoridades superiores de las jurisdicciones y entidades en el modelo de control, a través de reuniones periódicas con las autoridades.
9. Participar en jornadas u otro evento, a las que sea invitada la Sindicatura General y/o sus autoridades, organizadas por las jurisdicciones y entidades, sobre sus actividades sustantivas.
10. Impulsar el fortalecimiento de las estructuras de las Unidades de Sindicatura Interna.
11. Difundir el servicio de asesoramiento que brinda la Sindicatura General en los términos de la Ley N° 7.103, para contribuir al ejercicio de la gestión pública conforme a los criterios de legalidad, eficacia, eficiencia y economía.



## **F. Integración del sistema de control no jurisdiccional de la hacienda pública provincial**

1. Optimizar el modelo de control, internalizando la naturaleza sistémica del modelo constitucional y de la Ley del Sistema, Función y Principios del Control No Jurisdiccional de la Gestión de la Hacienda Pública, promoviendo reuniones con los demás integrantes del Sistema a efectos de intercambiar experiencia y criterios técnicos.
2. Remitir a la Auditoría General de la Provincia, cada año, el Plan Anual de la Sindicatura General, para su conocimiento.
3. Organizar actividades de difusión del modelo de control vigente.
4. Incluir en la página web institucional, información relativa al modelo de control vigente.

## **G. Capacitación permanente del personal, impulso de la formación; motivación**

1. Desarrollar procesos para la formulación de capacitación que permitan una permanente retroalimentación, a través de la evaluación de su eficacia.
2. Elaborar anualmente un Plan de Capacitación, orientado a fortalecer las capacidades individuales y colectivas de la Institución, acorde a la demanda interna de necesidades de formación del personal de las diferentes áreas que conforman SIGEP.
3. Evaluar periódicamente la ejecución del plan, el cumplimiento de los objetivos de éste y su eficacia.
4. Desarrollar actividades de formación, capacitación y perfeccionamiento técnico específico, a través de la organización de éstas por parte de SIGEP, a efectos de lograr mayor eficacia y pertinencia de los contenidos.
5. Ampliar las oportunidades de participación, a agentes de la administración pública.



6. Organizar jornadas de difusión del modelo de control vigente, profundizando sobre el carácter integral e integrado del control interno y la integración del sistema de control interno
7. Acondicionar un espacio físico de las instalaciones de SIGEP, destinado a llevar a cabo las actividades organizadas por SIGEP.
8. Relevar permanentemente la oferta de capacitación para complementar la formación específica programada, brindando al personal la posibilidad de acceder a una formación integral.
9. Generar mayores oportunidades de acceso al perfeccionamiento laboral.
10. Generar las competencias y habilidades que brinden oportunidades de progreso y realización personal.
11. Fortalecer la relación de la SIGEP con otras Instituciones, a través de la implementación conjunta de actividades formativas.
12. Definir un sistema de indicadores para la medición de capacitación.
13. Implementar un sistema de reconocimiento al personal.

#### **H. Promoción del desarrollo y uso intensivo de las TICs- Tecnologías de la Información y la Comunicación-**

1. Implementar el uso de mail institucional, asignando dirección electrónica a todos los agentes de la Sindicatura General, para la comunicación interna y externa de los integrantes de la organización.
2. Actualización de la infraestructura básica necesaria para la centralización de datos, realizando paulatinamente las distintas inversiones necesarias en equipamiento informático, instalaciones eléctricas y conectividad, con el adecuado nivel de disponibilidad, accesibilidad y confianza, respetando los estándares tecnológicos de la administración pública
3. Impulsar la actualización tecnológica del hardware y software.
4. Cambiar la central telefónica.



5. Instalar un sistema de video vigilancia.
6. Desarrollar los procesos de modo tal de lograr la paulatina despapelización en cada uno, con el apoyo de TICs
7. Fomentar el uso de TICs en SIGEP y en las jurisdicciones y entidades sujetas a control, para generar mejor información para la toma de decisiones, reducir los tiempos de los procesos y gestionar con eficacia, eficiencia y economía.
8. Atento a la importancia que reviste la Mesa de Entradas, para la adecuada y oportuna tramitación de las actuaciones administrativas, optimizar el uso de la herramienta informática “Sistema Centralizado de Expedientes (SiCE)”, puesta a disposición por el Poder Ejecutivo, a través de la estandarización del uso en la Sindicatura General de la Provincia, y la respectiva capacitación.
9. Desarrollar un sistema en la red interna, para integrar las herramientas informáticas y datos de uso generalizado, para facilitar la tarea diaria de los integrantes del Organismo.
10. Analizar la implementación de herramientas informáticas para: la realización de auditorías, complementar información de actuaciones, realizar el seguimiento de informes y observaciones.
11. Desarrollar una aplicación informática que permita gestionar lo atinente a los agentes de la Sindicatura - altas, bajas, datos personales, control de asistencia, licencias, evaluación de desempeño, capacitación, entre otros -, durante su permanencia en el Organismo; con el fin mejorar la administración del personal.
12. Analizar el diseño de un sistema informático de Legajos Permanentes que incluya la documentación e información de interés de utilización continua y necesaria de todas las jurisdicciones y entidades sujetas a control, para facilitar y mejorar la planificación institucional y específica de control, así como la consulta, tanto para los integrantes del sistema de control provincial como los de gestión del Poder Ejecutivo Provincial.



13. Desarrollar un Tablero de Control que permita la visualización de los indicadores de gestión de la SIGEP que sirva de soporte para la toma de decisiones, que permita mejorar la calidad en los procesos y la producción de estadísticas internas.

#### **Cuadro de asignación de responsabilidad**

La asignación de responsabilidad para la ejecución y seguimiento de las distintas acciones y tareas, se indicarán individualmente en la oportunidad de decidirse el inicio de cada acción o actividad.