



**XXVIII JORNADAS DEL SECRETARIADO PERMANENTE DE TRIBUNALES DE
CUENTAS, ÓRGANOS Y ORGANISMOS PÚBLICOS DE CONTROL EXTERNO DE
LA REPÚBLICA ARGENTINA**

Mendoza, 17 al 19 de septiembre de de 2025

**ÁREA TEMÁTICA: Eje 1 - Innovación tecnológica / Subtema 1.1 -
Gobernanza inteligente**

**TÍTULO: EN-RED-ADOS- Espacios de formación Institucional para una
Gobernanza Inteligente: la experiencia de la CodECI en el HTC-Formosa**

Autoras: C.P. Ana Isabel Zacariaz Froia - C.P. Idoyaga Florencia Noémi

Domicilio electrónico:

zacariazfroiaa@htcformosa.gob.ar - fidoyaga@htcformosa.gob.ar

Organismo: Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa

ÍNDICE

I- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	1
II- CUERPO DEL TRABAJO	2
A- Problemática- Hipótesis	2
B. Marco Teórico	3
1. Gobernanza inteligente: concepto y fundamentos	3
2. Espacios formativos en la gestión pública: funciones y potencial	3
3. Antecedentes legales, estudios previos e indicadores relevantes	4
4. La relación entre formación institucional y gobernanza inteligente en los organismos de control ...	5
C. Desarrollo	6
1. Creación y misión de la CodeCI.....	6
2- Funcionamiento y resultados concretos de la CodeCI	10
2.1 Organización interna	10
2.2 Propuestas formativas	11
2.3 Actividades desarrolladas (2022–2025)	11
2.4 Evaluación de impacto.....	19
3- Desafíos y proyecciones	19
3.1 Principales desafíos identificados	20
3.2 Proyecciones a corto y mediano plazo	20
D. Conclusión	21
III. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23



I- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La metodología empleada en el presente trabajo es de tipo cualitativa, con enfoque exploratorio y descriptivo. Se basa en el análisis documental de normas internas, actas, acuerdos institucionales y reportes anuales emitidos por la Comisión de Estudios, Capacitación e Investigación (CodECI) del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa.

Para el abordaje del objeto de estudio se utilizaron las siguientes técnicas:

- Investigación bibliográfica sobre los conceptos de *gobernanza inteligente*, *formación institucional* y *modernización en la gestión pública*, a partir de literatura académica, publicaciones de organismos internacionales (INTOSAI, OCDE, CEPAL) y marcos normativos locales e internacionales.
- Revisión documental de fuentes primarias: Acuerdo N° 37.868 de creación de la CodECI, su Reglamento Interno, informes anuales de actividades de los ciclos 2022, 2023 y 2024, y la propuesta del calendario de capacitación 2025.
- Análisis de contenido de los documentos institucionales con el fin de identificar los logros alcanzados, la planificación estratégica de capacitaciones, el modelo organizativo adoptado y las prácticas implementadas por la Comisión.
- Sistematización temática de las actividades formativas implementadas por la CodECI, considerando objetivos, modalidades, destinatarios.
- Contextualización teórica de la experiencia institucional de la CodECI en relación con los desafíos actuales de los organismos de control externo, el desarrollo de capacidades y la incorporación de herramientas tecnológicas.

Esta metodología permitió no solo reconstruir el recorrido institucional de la Comisión desde su creación, sino también interpretar su impacto desde un enfoque que vincula la práctica concreta con conceptos claves de innovación pública, aprendizaje organizacional y control inteligente.



II- CUERPO DEL TRABAJO

A- Problemática- Hipótesis

En el actual contexto de transformación digital y modernización del Estado, los organismos de control externo se enfrentan a desafíos crecientes en cuanto a la eficacia de sus funciones, la incorporación de tecnologías emergentes y la necesidad de garantizar una rendición de cuentas eficiente, transparente y oportuna. En este escenario, el fortalecimiento de las capacidades institucionales a través de la formación continua se vuelve esencial para alcanzar una gobernanza inteligente.

La experiencia del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa pone de manifiesto la importancia de contar con espacios institucionalizados que promuevan la capacitación permanente del personal. En este marco, la creación de la Comisión de Estudios, Capacitación e Investigación (CodECI), a través del Acuerdo N° 37.868, representó una respuesta estratégica a esta necesidad, estableciendo una estructura orgánica y participativa que articula acciones formativas orientadas a la mejora continua, la innovación organizacional y la profesionalización del control.

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el rol de la CodECI como espacio de formación institucional en el marco de una estrategia de gobernanza inteligente. Se propone reflexionar sobre su impacto en el fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal, la mejora en los procesos internos y la incorporación progresiva de herramientas digitales en el quehacer institucional del organismo.

En función a ello, es que el presente trabajo parte de la problemática o hipótesis de que **“la creación de un espacio institucionalizado de formación continua, como la CodECI en el Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa, contribuye significativamente al fortalecimiento de una gobernanza inteligente al mejorar las capacidades técnicas del personal, promover la incorporación de tecnologías en los procesos de control y consolidar una cultura organizacional orientada a la innovación y la mejora continua”**.



B. Marco Teórico

1. Gobernanza inteligente: concepto y fundamentos

La gobernanza inteligente, también conocida como *Smart Governance*, es un modelo de gestión pública que promueve el uso estratégico de la tecnología, la innovación y los datos para mejorar la toma de decisiones, la planificación institucional y la prestación de servicios públicos. Según IGI Global, se define como *"el uso de tecnología y la innovación para facilitar y apoyar una mejor toma de decisiones y planificación dentro de los órganos de gobierno"* (BURBANO, 2023).

Este enfoque implica no sólo la incorporación de herramientas digitales, sino también la transformación cultural de las instituciones públicas hacia esquemas más abiertos, interoperables, participativos y transparentes. La CEPAL, en sus lineamientos sobre gobierno digital, afirma que *"un gobierno inteligente es aquel que utiliza intensamente las tecnologías digitales para rediseñar sus procesos institucionales, facilitando el acceso a la información, la interoperabilidad o la innovación abierta"* (CEPAL, 2015)

En este marco, los organismos de control externo no son ajenos a estos desafíos. La gobernanza inteligente aplicada al control público requiere procesos automatizados, sistemas integrados, auditorías en entornos digitales, ciberseguridad y capacidades técnicas para interpretar grandes volúmenes de datos, además de una cultura institucional que promueva el aprendizaje permanente y la mejora continua.

2. Espacios formativos en la gestión pública: funciones y potencial

Los espacios formativos en la gestión pública pueden entenderse como entornos —físicos, digitales o híbridos— donde se desarrollan procesos sistemáticos de aprendizaje institucional. Desde un enfoque participativo, se consideran espacios formativos aquellos *"Se consideran espacios formativos aquellos lugares donde se signifique la acción, haciendo experiencia de formación en derechos, de forma conjunta y democrática entre los participantes al propósito que los reúne"* ("ESPACIOS FORMATIVO - Área de Derechos Humanos", 2019)



En términos organizativos, estos espacios pueden adoptar la forma de institutos, escuelas, unidades de capacitación o comisiones internas. Mientras que un *instituto* tiene una estructura más permanente y definida por la normativa, una *comisión* —como la CodECI— se constituye como un cuerpo especializado que actúa por delegación de la autoridad institucional, con funciones acotadas pero claves en la planificación, ejecución y evaluación de acciones formativas.

Su existencia y funcionamiento regular permiten:

- Fortalecer la profesionalización del personal público;
- Generar instancias de diálogo interáreas;
- Promover la sistematización de saberes y buenas prácticas;
- Adaptar los contenidos a las necesidades reales de cada organismo;
- Incorporar metodologías innovadoras (talleres, capacitaciones autogestionadas, uso de campus virtuales, etc.).

En los organismos de control, donde las normativas y los sistemas tecnológicos cambian con rapidez, estos espacios adquieren un rol estratégico para asegurar la eficacia del control gubernamental.

3. Antecedentes legales, estudios previos e indicadores relevantes

La necesidad de institucionalizar espacios formativos en el sector público se encuentra respaldada por marcos normativos nacionales e internacionales que reconocen el derecho a la capacitación y la obligación estatal de promoverla para garantizar una gestión pública eficiente, ética y moderna.

En el caso argentino, la Constitución Nacional en su artículo 14 consagra el derecho de “enseñar y aprender”, mientras que la Constitución de la Provincia de Formosa, en su artículo 93 incs. 1 y 7, establece que el Estado debe garantizar la educación en todas sus formas, incluida la capacitación laboral y profesional. A su vez, el artículo 150 faculta al Tribunal de Cuentas a dictar su propio reglamento interno para el ejercicio de sus funciones, marco en el que se dictó el Acuerdo N° 37.868, creando formalmente la CodECI.



Desde el punto de vista del empleo público, el Estatuto del Personal de la Administración Pública Provincial (Ley 696/78) en su artículo 22 reconoce expresamente el derecho del personal a capacitarse, y en el artículo 42, inciso i, establece el deber de someterse a capacitaciones con el fin de mejorar el servicio.

A nivel regional, la Carta Iberoamericana de la Función Pública (CLAD, 2003) promueve la formación permanente como uno de los pilares de la profesionalización del empleo público, y la CEPAL destaca que un Estado moderno debe invertir en capacidades institucionales para avanzar en la gobernanza digital e inteligente.

En cuanto a estudios previos, distintas experiencias latinoamericanas dan cuenta de que las unidades de formación interna permiten:

- mejorar los tiempos de respuesta institucional;
- aumentar la eficiencia administrativa;
- facilitar la implementación de nuevas tecnologías;
- generar capital institucional acumulable.

4. La relación entre formación institucional y gobernanza inteligente en los organismos de control

La formación permanente del personal es una condición estructural para avanzar hacia una gobernanza inteligente. No basta con incorporar tecnología: es necesario que las instituciones construyan capacidades internas para sostener esa innovación. En este sentido, los espacios de formación institucional actúan como dispositivos de transformación organizacional.

En el marco de los actuales procesos de transformación del sector público, la formación institucional debe entenderse como una estrategia central y sostenida, no como una instancia aislada o complementaria. Constituye un componente estructural clave para el desarrollo de capacidades técnicas, la consolidación de una cultura organizacional innovadora y la incorporación eficaz de herramientas digitales en los procesos de control. A través de estas prácticas formativas, se favorece la profesionalización del recurso humano, se dinamizan los saberes institucionales y se fortalecen los mecanismos de adaptación frente a los desafíos que impone la gobernanza pública en la era digital.



En el caso del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa, la creación de la Comisión de Estudios, Capacitación e Investigación (CodECI), mediante Acuerdo N° 37.868, materializó esta visión estratégica. Su carácter transversal, su composición multisectorial y su método de planificación participativa permiten articular políticas formativas orientadas al desarrollo de competencias técnicas, el fortalecimiento del sistema de control y la incorporación de herramientas tecnológicas.

Así, la CodECI no solo cumple una función educativa, sino que actúa como puente entre la gestión operativa del control y los principios de la gobernanza inteligente: eficiencia, transparencia, colaboración, y uso estratégico de la información.

C. Desarrollo

1. Creación y misión de la CodECI

La Comisión de Estudios, Capacitación e Investigación (CodECI) fue creada formalmente mediante el Acuerdo N° 37.868 del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa, con fecha 7 de julio de 2022. Su surgimiento respondió a la necesidad de contar con un espacio institucionalizado, transversal y permanente que planifique, coordine y evalúe las acciones de capacitación internas del organismo, con miras a modernizar sus procesos y fortalecer su rol como ente de control externo.

El documento (HTC FORMOSA, Acuerdo 37.868, 2022) de creación plantea los siguientes objetivos:

Generales

A través del estudio, capacitación e investigación:

- Promover el desarrollo integral del agente, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.
- Mejorar el ambiente laboral.
- Fomentar la integración y comunicación entre los agentes para optimizar el resultado de la función propia del organismo.



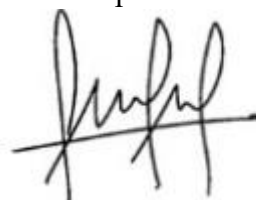
- Constituirse en apoyo técnico de los agentes y consulta en relación a temas especializados.
- Propiciar espacios de capacitación y actualización de la normativa vigente destinado a los responsables de rendir cuentas.

Específicos

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los agentes en la función que desarrolla y de los responsables.
- Capacitar en la aplicación de nueva tecnología
- Trabajar por resultados y evaluar el desempeño de las distintas áreas del organismo.
- Mejorar los niveles de información y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- Tecnificar las labores administrativas y desarrollar las capacidades ejecutivas y de gestión.
- Fomentar la eficiencia en las rendiciones de cuentas efectuadas por los responsables.

La CodECI se estructura como una comisión interdisciplinaria, integrada por representantes designados por Presidencia, Vocalías A y B, Secretaría Técnica, Secretaría Administrativa, Dirección de Asuntos Legales, Dirección de Sistemas, TIC, y Dirección de Fortalecimiento Institucional. Esta integración amplia asegura una perspectiva participativa en la planificación y ejecución de las actividades formativas. Además, el Reglamento Interno de la Comisión establece la creación de subcomisiones de trabajo que permiten una distribución eficiente de tareas:

- Estudio e investigación: cargo de estudiar e investigar y conocer detallada y minuciosamente sobre temas de interés consultados por las distintas áreas del H.T.C., así como exponer y publicar los descubrimientos que arroja la investigación;
- Logística: A cargo del conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización del programa de capacitación;
- Contenido: A cargo de la elaboración del programa, contenido y metodología de la capacitación;
- Evaluación: A cargo de la evaluación de la capacitación a través de distintos niveles: reacción, aprendizaje, aplicación, impacto, etc., las cuales permiten identificar aspectos

importantes para medir el logro de los objetivos de la capacitación y su aporte al agente y organismo

Esta subdivisión, se hizo con el objeto de lograr un mayor acierto y resultado en el cumplimiento de los objetivos de las capacitaciones, a través de una correcta y organizada distribución de tareas, quienes entenderán y se abocará a una parte específica de la capacitación, actuando en coordinación y cooperación con los demás grupos a fin de llegar al mismo objetivo.

La Secretaría Técnica actúa como Coordinadora, garantizando la articulación entre las áreas y la alineación de las actividades formativas con los objetivos estratégicos del HTC. De esta manera, la CodECI no solo cumple una función operativa, sino que se convierte en un espacio promotor de cultura organizacional, aprendizaje colaborativo y mejora institucional continua.

Destacando el acuerdo de creación que ***“La integración por parte de los diferentes sectores, permite que la institución en su totalidad logre un compromiso con el perfeccionamiento permanente.”***

Funciones y Deberes de los integrantes

- Asistir a las reuniones presenciales y/o virtuales que se convoquen.
- Detectar y proponer la necesidad de capacitación del agente y responsables.
- Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en el orden del día.
- Analizar y discutir los asuntos relativos a los programas de capacitación y actualización propuestos.
- Votar en relación a las propuestas presentadas, las cuales serán aprobadas por mayoría de los presentes.
- Firmar las actas de reunión de la Comisión.
- Establecer un ***Calendario y/o Agenda Anual de Actualización y Capacitación*** que permita:
- Planificar los cursos, seminarios, talleres, grupos de trabajo, charlas presenciales o a distancia a dictarse, a lo largo del año calendario.



- Prestar el apoyo necesario en la detección de necesidades de capacitación y colaborar en la elaboración del Plan y Programas que se vayan a implementar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades.
- Revisar los Planes y Programas de Capacitación.
- Promover la participación activa de los agentes en los eventos de capacitación del organismo.
- Diagnosticar las necesidades de capacitación, que surgen de los cambios en el contexto.
- Definición de una estrategia para enfrentar las necesidades de acuerdo con los objetivos institucionales, identificando las competencias que se espera generar como producto de las actividades de capacitación.
- Definir los objetivos de cada curso, seminarios, talleres, grupos de trabajo, charlas.
- Investigar los posibles disertantes, para los temas propuestos.
- Averiguar, potenciales Universidades y/o Organizaciones educativas con las que se puedan acordar convenios para el dictado de los mismos.
- Presupuestar recursos financieros necesarios para cumplir con la planificación.
- Determinar las características de los agentes y responsables que se capacitarán.
- Desarrollar el programa, duración, contenido, modalidad, y demás condiciones.
- Confeccionar y entregar los certificados de los cursos y/o capacitaciones.
- Elevar a los miembros de la propuesta del calendario de capacitación y las diferentes posibilidades de implementarlo.
- Analizar los resultados obtenidos con cada curso y/o capacitación.
- Presentar balances periódicos de las actividades realizadas y sus resultados.
- Elevar un informe Anual final con la síntesis del análisis de resultados obtenidos con cada capacitación cursos, seminarios, talleres, grupos de trabajo, charlas, capacitación a distancia.
- Establecer un archivo de actas para el registro y seguimiento de las actividades de la Comisión y de los acuerdos que se vayan tomando en cada reunión que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación autorizados por el organismo, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestión.






2- Funcionamiento y resultados concretos de la CodECI

Desde su creación en 2022, la CodECI se consolidó como un espacio activo, dinámico y transversal en la estructura del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa. Su funcionamiento se apoya en reuniones periódicas, subcomisiones de trabajo temáticas y un calendario de capacitaciones consensuado y aprobado anualmente por las autoridades del organismo.

2.1 Organización interna

La comisión trabaja mediante una planificación anual y reuniones presenciales y virtuales. A través de las subcomisiones de Estudios e Investigación, Logística, Evaluación y Contenido, se definen temarios, metodologías, recursos y evaluaciones. Este diseño funcional promueve la participación de todas las áreas, lo que favorece una visión institucional integral.

2.2 Propuestas formativas

Las propuestas formativas se nutren de:

- Detección de necesidades por área;
- Solicitudes de los agentes mediante encuestas internas;
- Actualizaciones normativas;
- Incorporación de nuevas tecnologías de gestión y control.

2.3 Actividades desarrolladas (2022–2025)

Durante el período 2022–2025, la CodECI organizó más de 30 acciones de formación institucional, con alcance a todo el personal del organismo de control externo, como así también en oportunidades a los responsables de rendición de cuentas de distintos organismos de la administración provincial, como municipal. Algunas de las más destacadas incluyen (HTC FORMOSA, 2022, 2023, 2024, 2025):

- 2022 (CodECI, Informe Anual, Febrero 2023)
- ❖ Jornadas de capacitación y presentación de la Comisión de Estudio, Capacitación e Investigación del HTC (CodECI). En dicha oportunidad, además de las actividades formativas de presentar el marco de trabajo de la plataforma de Servicios Digitales del Tribunal de Cuentas (SeDiTC), así como la utilización de los componentes y funcionalidades de la aplicación específica de Notificación Electrónica y constitución de Domicilio Electrónico, se presentó oficialmente a la Comisión de Estudios, Capacitación e Investigación (CodECI) y de sus integrantes, la misma se realizó el 25 y 26 de agosto, contó con la participación de más de 160 agentes del Tribunal de Cuentas entre administrativos, profesionales y autoridades superiores.

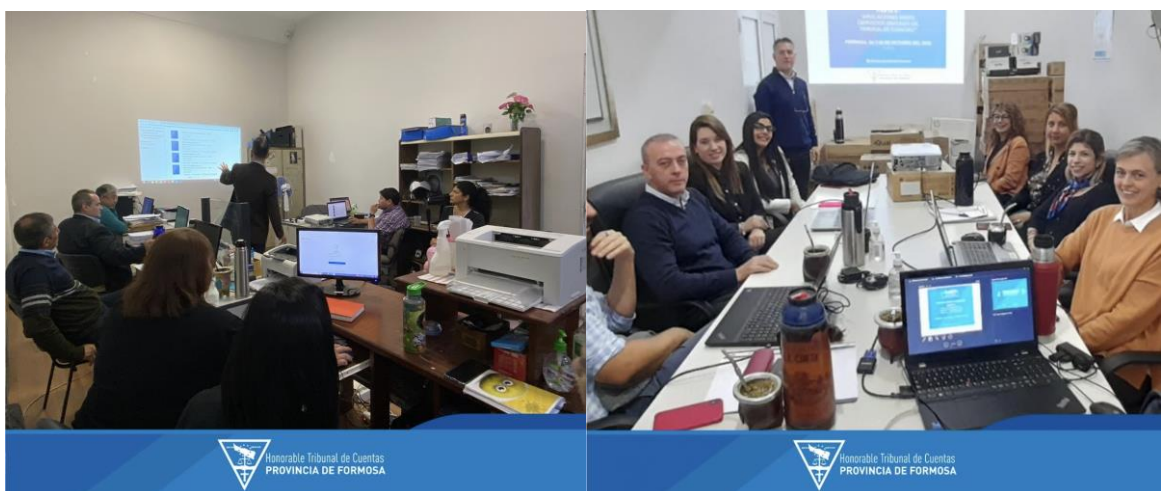
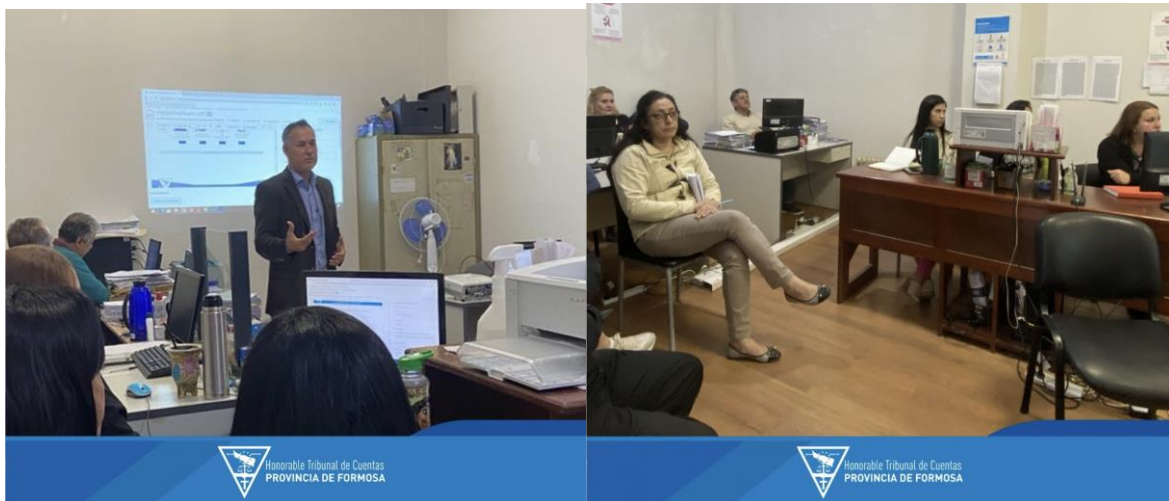




- ❖ Jornada sobre la plataforma de Servicios Digitales del Tribunal de Cuentas (SeDiTC), desarrollada como aula-taller, orientada específicamente a las áreas técnicas involucradas en el circuito de procedimientos del sistema SeDiTC. Participaron agentes de todas las áreas del organismo.

[Two handwritten signatures]

Durante esta instancia, se profundizó en el uso práctico de la aplicación de Notificación y Constitución de Domicilio Electrónico, consolidando los conocimientos y capacidades necesarias para su implementación efectiva, las mismas se realizaron los días 4, 5, 6 12 y 13 de octubre. La capacitación estuvo a cargo del personal de Sistemas del H.T.C., organizadas por áreas y apuntaron a los siguientes objetivos, en primer lugar, sensibilizar a los participantes sobre las implicancias de la transformación digital, en segundo lugar, utilizar apropiadamente las funcionalidades del sistema de acuerdo al rol de usuario particular y finalmente abrir un espacio de opiniones, consultas y sugerencias que contribuya con la mejora continua de los procesos asociados

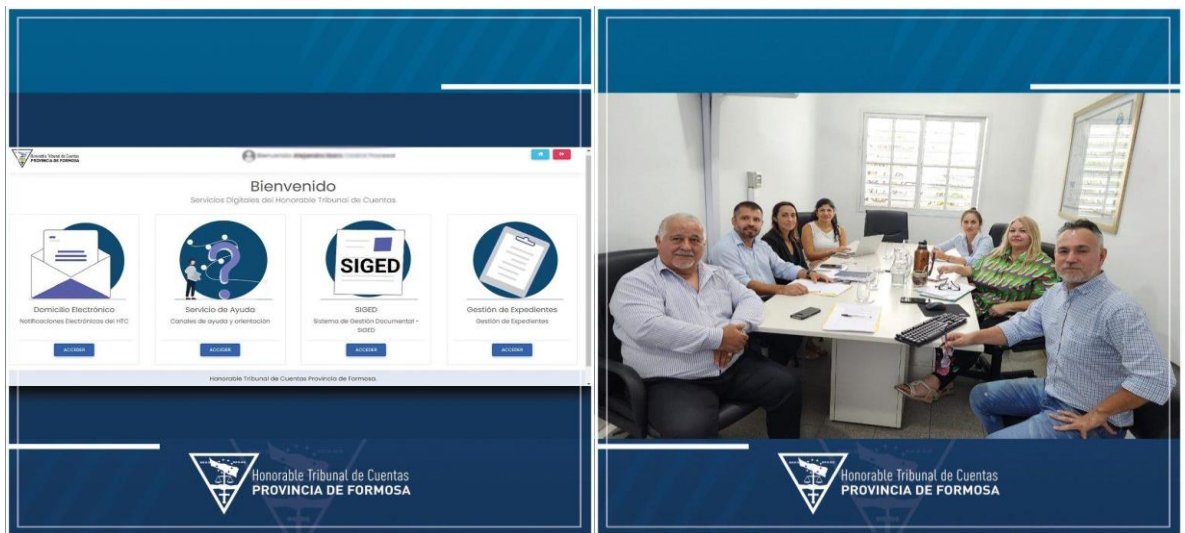


- ❖ Curso de capacitación para equipos técnicos de trabajo y responsables municipales, un equipo conformado por todas las aéreas de este Tribunal de Cuentas coordinadas por la Comisión, brindaron la capacitación, a la que asistieron responsables de 10 comunas de la provincia de Formosa, se realizó el 18 de noviembre y el 12 de diciembre.



- 2023 (CodECI, Informe Anual, Febrero 2024):
- ❖ Pautas para mejorar la redacción de los Documentos Oficiales. La misma constó de seis jornadas, dirigidas hacia todos los profesionales dependientes del H.T.C.
- ❖ Seminario Taller de Ciberseguridad en la Administración Pública, se desarrollaron dos instancias complementarias. La primera, dictada por personal técnico del Honorable Tribunal de Cuentas, abordó aspectos fundamentales de la ciberseguridad aplicados al ámbito de la administración pública, destacando el uso responsable de las herramientas digitales y la protección de la información institucional. La segunda instancia consistió en una disertación a cargo de personal del Banco Formosa, quienes compartieron experiencias y buenas prácticas vinculadas a la ciberseguridad en el sector bancario, aportando una mirada externa valiosa sobre protocolos de prevención y respuesta ante incidentes en entornos críticos.

- 2024 (CodECI, Informe Anual, Febrero 2025)
- ❖ Talleres de Formación Domicilio Procesal Electrónico de los responsables, mediante la aplicación DDJJ-Domicilio. Estos fueron dictados por la Dirección de Sistemas y TIC de este Organismo, orientados a la actualización del Sistema de Control Externo de Cuentas, Acuerdo N° 38.300.



- ❖ Jornada de Actualización y Modernización del Sistema de Control de Cuentas aprobado por Acuerdo N.º 38.300. Donde participaron profesionales de las tres supervisorías del HTC, bajo la coordinación de la Dirección de Fortalecimiento Institucional y la Secretaría Técnica del Tribunal de Cuentas.
- ❖ Capacitación sobre Normas MECIP 2015- Contraloría de la República de Paraguay. Capacitación dictada por la Prof. Dra. Gladys FERNÁNDEZ, Directora General de Control Gubernamental de la Contraloría General de la República del Paraguay, sobre “Normas de Requisitos Mínimos MECIP 2015”.



- ❖ Formación en el uso del Sistema Integrado de Gestión de la Administración Pública Provincial. Un encuentro formativo en el Centro de Capacitaciones de la Dirección de Recursos Humanos, organizado por la Unidad Provincial de Sistemas UPSTI, sobre “Funcionalidades del SIGAPP (Sistema Integrado de Gestión de la Administración Pública Provincial)”, con participación de delegados, referentes, supervisores y secretarios del HTC.
- ❖ Jornadas de Control Externo, Normativa y Buenas Prácticas destinada a los responsables de rendir cuentas de los organismos de la Administración Central y organismos descentralizados. Estas jornadas contaron con la participación de más de 160 responsables primigenios, provenientes de diversos organismos de la administración pública provincial, se realizaron en tres fechas: 08, 09 y 10 de Octubre.



- 2025 (HTC FORMOSA, Calendario 2025)
- ❖ Taller de Capacitación para Municipalidades y Comisiones de Fomento, destinado a responsables primigenios y al personal administrativo de cada área de trabajo comunal. La jornada fue dictada por un equipo de profesionales del Tribunal de Cuentas, conformado por abogados y contadores pertenecientes a las distintas áreas del Organismo.



- ✓ Taller de Herramientas Ofimáticas -Word y Excel, un espacio formativo que tuvo como objetivo fortalecer las capacidades técnicas del personal administrativo del HTC. La capacitación se desarrolló a lo largo de siete jornadas y estuvo a cargo del Analista en Sistemas Joel Centurión, integrante del equipo técnico del Tribunal.



- ❖ Jornada de Formación “Fideicomisos y Sociedades Estatales: Aspectos Jurídicos, Contables y de Fiscalización”. La capacitación se desarrolló en dos jornadas y estuvo a cargo de Sergio Armando Simesen de Bielke y Hermosinda Eguez. La invitación fue extensiva a los responsables de empresas estatales y fideicomisos provinciales, quienes participaron junto a los agentes profesionales del HTC.



Cabe aclarar que las actividades mencionadas en el presente trabajo constituyen solo una selección representativa del conjunto de acciones desarrolladas por la CodECI desde su creación en 2022 hasta la fecha. Su inclusión no responde a un criterio exhaustivo, sino a la intención de visibilizar el impacto concreto de la comisión en el fortalecimiento de las capacidades institucionales del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa. A su vez, estas acciones han contribuido significativamente a mejorar la calidad de la rendición de cuentas, especialmente a través de las capacitaciones brindadas a responsables de organismos de la Administración Pública provincial como a entes municipales, generando mayor conocimiento normativo y mejores prácticas administrativas. En conjunto, estas instancias formativas reflejan el cumplimiento progresivo de los objetivos fundacionales de la CodECI: promover una cultura de mejora continua, impulsar la profesionalización del control público y consolidar espacios de aprendizaje colaborativo en el marco de una gobernanza inteligente.

Una firma manuscrita en tinta negra, que parece ser la de Sergio Armando Simesen de Bielke.

Una firma manuscrita en tinta negra, que parece ser la de Hermosinda Eguez.

2.4 Evaluación de impacto

A través de encuestas institucionales se evaluaron aspectos como contenido, disertantes y logística. Los resultados fueron altamente satisfactorios (CoDECI, 2022, 2023, 2024):

Indicador Evaluado	Satisfacción Promedio (2022–2024)
Contenidos de las capacitaciones	90% Muy satisfactorio
Calidad de los disertantes	100% Muy satisfactorio
Logística y modalidad	85% Muy satisfactorio

Además, se destaca el uso del campus virtual y encuestas online dentro de los servicios digitales del HTC, lo que representa un avance concreto hacia la digitalización institucional y la trazabilidad del proceso formativo.

3- Desafíos y proyecciones

A pesar de los avances logrados desde su creación, la CodECI enfrenta desafíos significativos que deben ser abordados para consolidar su rol estratégico como promotora de una gobernanza inteligente en el Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa.



3.1 Principales desafíos identificados

1. Ampliación de la participación: Si bien la comisión cuenta con representantes de todas las áreas, persisten desafíos en la participación activa y sostenida de algunos sectores. Es necesario fortalecer el compromiso de los integrantes y diversificar los perfiles técnicos que integran las subcomisiones.
2. Sistematización del conocimiento: La generación de materiales, informes y registros es constante, pero se requiere avanzar hacia una mayor sistematización y almacenamiento estructurado de la producción formativa, permitiendo su reutilización y consulta abierta.
3. Sostenibilidad tecnológica: El avance hacia la digitalización de las capacitaciones exige infraestructura tecnológica adecuada, conectividad y soporte técnico permanente. La falta de personal exclusivo para tareas de soporte y gestión del campus puede limitar el crecimiento de la oferta formativa digital.
4. Articulación externa: Aún se encuentra en desarrollo una política sistemática de cooperación con instituciones externas (como universidades, otros tribunales, organismos internacionales), lo cual podría enriquecer la oferta de contenidos y consolidar alianzas estratégicas.

3.2 Proyecciones a corto y mediano plazo

- ✓ Se proyecta ampliar el número de integrantes estables de la CodECI con designaciones permanentes dentro de la comisión, con el fin de consolidar su estructura organizativa, dar continuidad a las líneas de trabajo iniciadas y atender de manera sostenida el crecimiento de la demanda formativa. Esta medida permitirá optimizar la distribución de tareas entre las subcomisiones, fortalecer la planificación anual y garantizar la ejecución efectiva de las actividades previstas.
- ✓ Fortalecimiento del vínculo con otras Instituciones provinciales como la Unidad provincial de Sistemas UPSTI: para mejorar el acceso a herramientas provinciales como el Sistema Integrado de Gestión de la Administración Pública Provincial SIGAPP y el Sistema de Administración Financiera y Control.



- ✓ Desarrollo de materiales de autoformación: se prevé avanzar con microcursos, guías prácticas y videos breves en modalidad asincrónica para facilitar el acceso a los contenidos.
- ✓ Consolidación del campus virtual institucional: fortaleciendo su uso como espacio de evaluación, consulta, intercambio y seguimiento de trayectorias formativas.
- ✓ Se prevé avanzar en la formalización de convenios con universidades, tribunales y organismos externos para enriquecer la oferta formativa y consolidar redes de cooperación estratégica.

D. Conclusión

La autora Laura Varela, en sabias palabras nos dice “Una organización inteligente ha de tener un proyecto sobre sí misma, combinando la asunción realista de su misión en el presente con una adecuada perspectiva o visión de futuro“(VARELA ARÉVALO, 2015). Entonces, desde esa mirada las preguntas que inspiran todo proceso de mejora institucional ¿De dónde venimos?, ¿Dónde estamos? y ¿Hacia dónde vamos?, cobran especial trascendencia.

Partiendo de la hipótesis planteada puede afirmarse con solidez que la creación de espacios institucionalizados de formación continua, como la CodECI en el Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa, contribuyen significativamente al fortalecimiento de una gobernanza inteligente. No solo permite el desarrollo de las capacidades técnicas del personal, sino que habilita a un proceso más profundo: la transformación cultural del control público, incorporando tecnologías en los procesos de control y consolidando valores de colaboración orientada a la innovación y la mejora continua.

Una administración inteligente no se construye únicamente con herramientas digitales, requiere personas preparadas para aprender a adaptarse y anticiparse a los cambios. En un contexto donde el modelo *Smart Governance* se consolida a nivel global, las instituciones públicas están llamadas a asumir el compromiso de formar redes de conocimiento, generar capacidades propias y sostener espacios donde el aprendizaje sea continuó, transversal y significativo.



Si bien existen distintas formas de poder llegar a dicho objetivo, estamos convencidas de que la creación de un espacio cuya misión y objetivo principal sea la formación continua, permite no solo “capacitar” sino también, habilita esta instancia previa que significa poder detectar con compromiso y responsabilidad aquello que la función pública plantea como nuevas necesidades.

Desde esta perspectiva, la CodECI no es solamente una comisión técnica. Es un **espacio político-pedagógico** que refleja una decisión institucional concreta: **invertir en el saber, profesionalizar la función pública y crear condiciones para el ejercicio ético, moderno y eficiente del control externo.**

Desde este punto de vista, el HTC Formosa ha dado un paso decisivo al institucionalizar ese proceso. Pero también ha asumido el desafío de mantenerlo vivo, flexible, creativo. Porque *crear una red* —en el doble sentido de vínculo y plataforma— implica no solo capacitar, sino habilitar un espacio de escucha, de diagnóstico compartido, de reinención constante. **En-red-arse, entonces, es mucho más que una metáfora: es el verbo que activa la gobernanza inteligente desde adentro, lo que implica precisamente comprometerse con la función pública que ejercemos adaptándose a los nuevos modelos imperantes.**

Naturalmente que la sola creación del espacio formativo no basta, se han planteado a lo largo de este trabajo los principales desafíos que este camino presenta, en base a nuestra experiencia institucional, así como las proyecciones a corto y mediano plazo que orientan su evolución.

Pero sí podemos afirmar que “Sin redes internas de conocimiento y sin espacios institucionales para innovar, no hay gobernanza inteligente posible.” (VARELA ARÉVALO, 2015).

El puntapié inicial ha sido dado. La red está tendida. Y quienes hoy nos en-red-amos en esta apuesta institucional, lo hacemos con la convicción de que una administración pública moderna no se impone: **se construye, se enlaza y se transforma desde dentro.**



III. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BURBANO, Lucía, “¿Qué es la gobernanza inteligente?”, 22 de Marzo de 2023, <https://www.tomorrow.city/es/que-es-la-gobernanza-inteligente/>. Accessed 23 June 2025.
2. CEPAL, ¿Qué es un Gobierno inteligente? <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=1241017&p=9081996>. Accessed 23 June 2025.
3. CoDECI. “*Informes Anuales*”. Años 2022 (Febrero 2023), 2023 (Febrero 2024), 2024 (Febrero 2025).
4. Calendario 2025 CodECI, aprobado por el HTC FORMOSA, Mayo 2025
4. “ESPACIOS FORMATIVO - Área de Derechos Humanos.” *Área de Derechos Humanos*, 30 May 2019, <https://areaddhh.unse.edu.ar/espacios-formativo/>. Accessed 23 June 2025.
5. HTC FORMOSA. “Acuerdo 37.868.” *Creación CodECI*, 07 Julio 2022.
6. VARELA AREVALO, Laura. “Gobernanza y Administración Pública inteligente un enfoque novedoso para una gestión revitalizada.” Diciembre 2015, <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/18-Texto%20del%20art%C3%ADculo-76-1-10-20210722.pdf>. Accessed 23 June 2025.



Asunto

**CONFIRMA RECEPCION DE TRABAJOS
PARA CONGRESO IETEI**



De <tribunaldecuentas@htcformosa.gob.ar>

Destinatario <sectribunalesdecuentas@gmail.com>

Fecha 2025-07-28 11:04

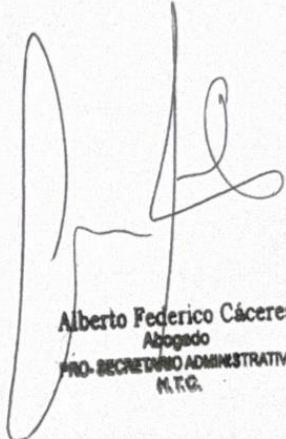
ESTIMADOS:

En cumplimiento de expresas instrucciones recibidas del Cuerpo, tengo el agrado de dirigirme a ustedes, a efectos de informarles, que hemos tomado conocimiento de la presentación de los siguientes trabajos para exposición en el XXVII JORNADAS DE TRIBUNALES DE CUENTAS, ORGANOS Y ORGANISMOS DE CONTROL EXTERNO DE LA REPUBLICA ARGENTINA - (Mendoza)-.-

Trabajos IeTeI:

- "La Gobernanza en los Entes, como Medio de Control. Estudio de Caso: Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Formosa: Autores: Dr. Andrés Pablo Benítez y Mgter. Norma Leticia Bejarano.
- Gobernanza Inteligente. TITULO: EN-RED-ADOS- Espacios de Formación Institucional para una Gobernanza Inteligente: La experiencia de la CodeCI en el HTC-Formosa: Autoras: C.P. Ana Isabel Zacarías Froia y C.P. Florencia Noemí Idoyaga.

Alberto Federico Cáceres
Prosecretario Administrativo
HONORABLE TRIBUNAL DE CUENTAS
FORMOSA



Alberto Federico Cáceres
Abogado
PRO-SECRETARIO ADMINISTRATIVO
M.T.G.