

# Observatorio de la Obra Pública

Ministerio de Obras Públicas

16/12/2020

Argentina unida



Ministerio de  
Obras Públicas  
Argentina

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Instituciones del Observatorio de la Obra Pública</b>	<b>2</b>
<b>Nota de presentación</b>	<b>3</b>
<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos y dinámica de trabajo</b>	<b>6</b>
<b>Conclusiones de los grupos de trabajo</b>	<b>8</b>
<b>Eje 1: Integridad, participación ciudadana y control</b>	<b>8</b>
Perspectiva, lineamientos y recomendaciones	8
Buenas prácticas y experiencias	11
<b>Eje 2: Inclusión del principio de integridad en la contratación y ejecución de la obra pública</b>	<b>13</b>
Perspectiva, lineamientos y recomendaciones	13
Buenas prácticas y experiencias	16
<b>Eje 3: Revisión y modernización del marco normativo</b>	<b>18</b>
Perspectiva, lineamientos y recomendaciones	18
Buenas prácticas y experiencias	20
<b>Eje 4: Transformación e innovación tecnológica</b>	<b>22</b>
Perspectiva, lineamientos y recomendaciones	22
Buenas prácticas, herramientas y experiencias de aplicación	23
<b>Eje 5: Sustentabilidad de la obra pública: ODS 2030 y brechas de infraestructura, trabajo, cuidados, género y niñez</b>	<b>25</b>
Perspectiva, lineamientos y recomendaciones	25
Buenas prácticas y experiencias	29
<b>Plan de sensibilización y capacitación</b>	<b>30</b>
<b>Participantes de los grupos de trabajo</b>	<b>34</b>
<b>Autoridades</b>	<b>38</b>

# Introducción

La confianza pública, el diálogo y la construcción de consensos son centrales para el accionar del Estado. Por ese motivo, consideramos necesario encarar un cambio de perspectiva que reemplazara una visión cerrada y tradicional por otra abierta e innovadora.

Así fue creado el Observatorio de la Obra Pública, un espacio de participación plural y articulación interinstitucional que se nutre del intercambio entre diversas miradas, enfoques y experiencias de universidades públicas y privadas, organizaciones de la sociedad civil, cámaras empresarias, sindicatos y otras entidades vinculadas al proceso de gestión de la obra pública.

Nos guía la convicción de que un pilar clave para la reconstrucción de la Argentina es fortalecer la inversión pública en infraestructura. Necesitamos hacer más obras públicas, pero también hacerlas mejor. Es decir, garantizando su impacto efectivo para igualar accesos a servicios esenciales y aumentar la productividad de los territorios desde una perspectiva federal.

Desde esta mirada, el Observatorio de la Obra Pública constituye un punto de referencia transversal para construir un modelo de gestión de la obra pública transparente, ágil y efectivo, basado en la transformación digital, en el diálogo interinstitucional y en la participación ciudadana.

En esta primera etapa, 11 instituciones celebraron convenios con el Ministerio de Obras Públicas con el fin de integrar el Observatorio, las cuales aportaron sus saberes específicos, sus reflexiones y su excelente predisposición para el diálogo y el trabajo conjunto en el marco de los cinco grupos de trabajo conformados durante el año 2020.

Gracias a la activa participación de las representaciones institucionales a lo largo de 20 encuentros realizados bajo la modalidad virtual, recibimos recomendaciones de buenas prácticas e iniciativas orientadas a fortalecer el conocimiento y control ciudadano, la integridad, la efectividad y la innovación de los sistemas de contratación, ejecución y monitoreo de la obra pública, atendiendo a la reducción de brechas existentes y al cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, la generación de empleo y la visibilización de los impactos de la obra pública en la niñez y en la igualdad entre los géneros.

El aporte recibido hasta el momento representó un paso fundamental para sentar sólidas bases para la reconstrucción del país, con políticas de Estado que mejoran el presente con la mirada en el futuro.

Las conclusiones de los grupos de trabajos que se exponen a continuación nos presentan enormes desafíos para el conjunto del proceso de gestión de la obra pública. La consolidación de la confianza y el apoyo brindado en el marco del Observatorio serán claves para alcanzarlos.

# Instituciones del Observatorio de la Obra Pública

**Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO).**

**Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).**

**Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP).**

**Consejo Interuniversitario Nacional (CIN).**

**Observatorio de la Contratación Pública de la Universidad Austral (OCP-UA).**

**Poder Ciudadano.**

**Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA).**

**Universidad de Buenos Aires (UBA).**

**Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).**

**Universidad Tecnológica Nacional (UTN).**

**World Compliance Association (WCA).**

# Nota de presentación

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 16 de diciembre de 2020

Ministro de Obras Públicas  
Sr. Gabriel Nicolás Katopodis

De nuestra mayor consideración.

Las personas abajo firmantes, en calidad de representantes de las instituciones integrantes del Observatorio de la Obra Pública, entregamos a Ud. un documento que sistematiza las conclusiones de los grupos de trabajo.

Dichas conclusiones se proponen aportar una perspectiva consensuada, lineamientos y recomendaciones para mejorar la gestión de la obra pública. Asimismo, compilan buenas prácticas acerca de los ejes de trabajo y brindan elementos para un plan de sensibilización y capacitación.

Saludamos a Ud. muy cordialmente,

Carlos Folatti



Gustavo Gandara



Oscar Fernández



Víctor Moriñigo



Mirian Ivanega



Héctor Mazzei



Germán Emanuele



Jorge Muratorio



Juan Carlos Agüero



Juan Rodil



Lina Anllo



# Resumen ejecutivo

El Observatorio de la Obra Pública es un espacio de articulación e intercambio creado en 2020, que contó con la participación de 11 instituciones: universidades públicas y privadas, organizaciones gremiales y empresarias del sector de la construcción y de la sociedad civil.

La tarea se organizó en cinco grupos de trabajo que elaboraron los siguientes productos:

## Grupo de Trabajo del Eje 1 - **Integridad, Participación Ciudadana y Control:**

- Recomendaciones para mejorar el MapaInversiones, que contemplan la ampliación de la información disponible, el incremento de las funcionalidades y la optimización de la participación ciudadana.
- Buenas prácticas y herramientas de participación ciudadana en todas las etapas de gestión de la obra pública.

## Grupo de Trabajo del Eje 2 - **Inclusión del principio de integridad en la contratación y ejecución de la obra pública:**

- Lineamientos para la elaboración de un Código de Ética, basado en un “Acuerdo de Ética” celebrado entre el conjunto de los sectores involucrados en la obra pública, que ponga el foco en la prevención, la transformación de las prácticas y la participación ciudadana.
- Buenas prácticas y experiencias nacionales e internacionales en códigos de ética vinculados a la obra pública.

## Grupo de Trabajo del Eje 3 - **Revisión y modernización del marco normativo:**

- Recomendaciones para la revisión del marco normativo de la obra pública, basadas en la articulación entre organismos públicos y la incorporación del principio de integridad. Análisis focalizado en la incorporación del *compliance* y la adecuación de los procesos de redeterminación de precios.
- Buenas prácticas y experiencias internacionales y nacionales de referencia en la revisión y modernización del marco normativo.

## Grupo de Trabajo del Eje 4 - **Transformación e innovación tecnológica:**

- Lineamientos para la incorporación de la innovación tecnológica a los procesos de gestión de la obra pública, atendiendo a los criterios de interoperabilidad, agilidad, integridad y gobierno abierto.
- Experiencias de implementación de herramientas de innovación tecnológica aplicadas a la obra pública.

Grupo de Trabajo del Eje 5 - **Sustentabilidad de la obra pública: ODS 2030 y brechas de infraestructura, trabajo, género y niñez:**

- Perspectiva, lineamientos y recomendaciones para la incorporación del criterio de sustentabilidad en la obra pública, sobre la base de su articulación con los ODS 2030 y la consideración del triple impacto (ambiental, social y productivo) desde una perspectiva federal.
- Buenas prácticas y experiencias de articulación de la obra pública con los ODS 2030 y de la incorporación del criterio de sustentabilidad en sus distintas dimensiones.

Asimismo, un **producto transversal** al conjunto de los grupos de trabajo consistió en la generación de aportes para la elaboración de un **plan integral de capacitación y sensibilización** del Ministerio de Obras Públicas.

# Objetivos y dinámica de trabajo

El Observatorio de la Obra Pública es un espacio de articulación interinstitucional creado por el Ministerio de Obras Públicas<sup>1</sup> en el marco de una orientación política basada en el diálogo y la construcción de consensos mediante la participación y el intercambio de saberes y experiencias en torno a la gestión de la obra pública. Este espacio de encuentro se rige por los principios de lealtad institucional y coordinación, en un marco de independencia y colaboración.

Su objetivo es contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gestión por medio de una agenda amplia en materia de integridad, transparencia, equidad, participación ciudadana, sustentabilidad, innovación y transformación tecnológica. El Observatorio se orienta a consolidar lineamientos claros que permitan guiar la planificación, ejecución y evaluación de las obras públicas desarrolladas por el Ministerio y sus organismos descentralizados en el marco de una perspectiva federal.

El 9 de septiembre de 2020 se llevó a cabo la primera reunión plenaria, en la cual se establecieron los objetivos y el alcance del Observatorio de la Obra Pública y se definieron cinco ejes de trabajo para el año 2020 con sus respectivos productos.

Para cada uno de los cinco ejes se conformaron grupos de trabajo con personas expertas en la temática como representantes de las instituciones participantes del Observatorio.

Cada uno de los grupos de trabajo se reunió en cuatro ocasiones bajo una dinámica que consistió en:

- Presentaciones iniciales breves con aportes sobre el tema propuesto a cargo de referentes invitados/as especialmente o de los propios integrantes del grupo de trabajo.
- Espacio abierto para hacer aportes, preguntas y/o generar un intercambio de opiniones y experiencias.
- Puesta en común de los compromisos de acción para los siguientes encuentros.

Las reuniones de los grupos de trabajo fueron convocadas y coordinadas por el equipo de la Dirección Nacional del Transparencia del Ministerio de Obras Públicas, que, a su vez, elaboró los documentos de sistematización de las reuniones que fueron enviadas a los/as participantes para su retroalimentación y validación.

Durante la última reunión de cada uno de los grupos de trabajo fueron aprobadas las conclusiones que se presentan en el presente documento final.

---

<sup>1</sup> Resolución N° 11/2020 de la Secretaría de Gestión Administrativa del Ministerio de Obras Públicas de la Nación.



Eje		Productos
Eje 1	<b>Integridad, participación ciudadana y control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones y sugerencias para mejorar el MapaInversiones.</li> <li>• Buenas prácticas de participación y control ciudadano.</li> </ul>
Eje 2	<b>Inclusión del principio de integridad en la contratación y ejecución de la obra pública</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones, sugerencias y lineamientos para la elaboración de un Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas.</li> <li>• Buenas prácticas referidas a la elaboración de Códigos de Ética.</li> </ul>
Eje 3	<b>Revisión y modernización del marco normativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones y sugerencias para la revisión del marco normativo relativo a la gestión de la obra pública.</li> <li>• Buenas prácticas sobre los procesos de revisión de marcos normativos, atendiendo a los actores participantes, la metodología y la dinámica de trabajo.</li> </ul>
Eje 4	<b>Transformación e innovación tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones y sugerencias para la aplicación de la innovación tecnológica en la gestión de la obra pública.</li> <li>• Buenas prácticas y herramientas de innovación tecnológica aplicadas a la gestión de la obra pública.</li> </ul>
Eje 5	<b>Sustentabilidad de la obra pública: ODS 2030, y brechas de infraestructura, trabajo, género y niñez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones y sugerencias para la incorporación de criterios de sustentabilidad a la gestión de la obra pública.</li> <li>• Buenas prácticas referidas a la incorporación de criterios de sustentabilidad a la gestión de la obra pública.</li> </ul>
<b>Transversal a los 5 ejes</b>		Plan de sensibilización y capacitación.

# Conclusiones de los grupos de trabajo

## Eje 1: Integridad, participación ciudadana y control

**Objetivo:** Generar un espacio de diálogo e intercambio entre las instituciones participantes y el Ministerio de Obras Públicas para la producción de un documento con recomendaciones, sugerencias y buenas prácticas que mejore el MapalInversiones, en tanto herramienta de participación ciudadana y control.

### Perspectiva, lineamientos y recomendaciones

Los mecanismos de participación ciudadana benefician los procesos de contratación pública, ya que abren el juego al conjunto de los actores, permitiendo construir alianzas estratégicas que mejoran los procesos de toma de decisiones y de control de las acciones estatales, así como también canalizan las demandas sociales. En este marco, la participación ciudadana:

- Es pertinente en todas las etapas: la planificación, la contratación, la ejecución y el control.
- Debe promoverse mediante diversos mecanismos y herramientas articulados entre sí.
- Debe estar formalizada explícitamente en las normas mediante procedimientos claros y capaces de adaptarse a los distintos tipos de obras. Ello implica que no debe ser entendida como una instancia impuesta administrativamente, sino como un aporte al proceso de gestión de la obra pública.
- Deben articularse mecanismos para las organizaciones sociales, pero también para las personas no agrupadas.
- Requiere garantizar el acceso a la información y a canales de comunicación para los distintos grupos poblacionales, es decir, diversificando los medios.
- Debe ser sostenible y consecuente, lo que significa, que una vez iniciado el proceso de participación no debe abandonarse.

El MapalInversiones es una herramienta que contribuye a la transición de un paradigma de transparencia estático hacia otro de transparencia activa, alentando la participación y el control por parte de la ciudadanía. Se trata de una plataforma dinámica en permanente actualización, tanto de

los datos como de las funcionalidades. En virtud de ello, durante la reunión del grupo de trabajo se presentaron los resultados de la encuesta sobre el MapalInversiones, realizada previamente entre las personas integrantes del Observatorio.

**Los aspectos positivos de la versión actual del MapalInversiones son:**

- Mapa georreferenciado.
- Accesibilidad del sitio y facilidad de navegación.
- Espacio de participación ciudadana.
- Posibilidad de descarga de datos en archivo *excel* y de fichas de las obras en *PDF*.
- Accesibilidad desde celulares móviles para la consulta de obras.
- Mecanismo de respuestas ágiles y no-automatizadas.
- Federalización del conocimiento.
- Visibilidad de las obras públicas segmentadas por provincia.

**Un conjunto importante de recomendaciones y sugerencias para mejorar la herramienta apuntó a la ampliación del tipo y el alcance de la información publicada sobre diversos aspectos, tales como:**

- Manual metodológico, glosario de la terminología utilizada y flujograma de la arquitectura de los datos, donde se defina el alcance temporal y espacial de la información.
- Fuentes de financiamientos.
- Fechas de inicio y finalización original y actualizadas, así como monto original y actualizado (y las redeterminaciones de precios en el caso de que las hubiera), explicando los desfasajes y/o las modificaciones.
- Contratistas, disponibilidad de mano de obra local, generación de empleo e indicadores desagregados por género.
- Documentación del proceso de licitación, adjudicación y contratación. Incluir expedientes relacionados.

- Datos contextuales relevantes: económicos, sociales y ambientales.
- Cumplimiento de la normativa ambiental y estudios de factibilidad técnica, económica y ambiental, así como también, estudio de las externalidades que la obra genera.
- Instancias de participación ciudadana en el proceso de contratación.
- Motivo del estado de obras paralizadas y rescindidas.
- Incrementar el registro fotográfico con aportes de fotos consensuadas con los contratistas en los momentos de certificación de los avances de obra.
- Próximas obras y proyectos de inversión, con el objetivo de conocer la planificación de la obra pública y favorecer la captación de fuentes de financiamiento alternativas para los proyectos.

**Otra serie de sugerencias se vincula a la mejora de las funcionalidades y la navegabilidad, tales como:**

- Simplificación del acceso a la sección de participación ciudadana e inclusión de herramientas para relevar el estado de satisfacción con las obras.
- Inclusión de enlaces de sitios de interés. Por ejemplo, Contrat.ar y Boletín Oficial.
- Coordinación con sitios de las jurisdicciones locales para la incorporación de datos de contexto a nivel local.
- Posibilidad de descargar archivos cvs y simplificación de la información.
- Filtros por provincias (se advierte la omisión de Tierra del Fuego).
- Funcionalidades de control de gestión intra-sector público.
- Realizar transmisiones programadas en tiempo real de las imágenes de los drones.
- De modo complementario, se planteó la necesidad de protocolizar el proceso de respuesta a los comentarios y las denuncias de la ciudadanía, comunicando los criterios y las etapas de verificación para la publicación de fotos brindadas por los/as usuarios/as.

Por su parte, se considera relevante promover la difusión y masificación de la herramienta MapalInversiones por diversos canales, que incluyan a las redes sociales y al sitio del Ministerio. Se requiere desarrollar una estrategia comunicacional que tenga en cuenta la diversidad de públicos y de mecanismos de retroalimentación, basada en los aportes de la participación ciudadana y del conjunto de actores involucrados en las obras públicas.

## Buenas prácticas y experiencias

Existen variadas herramientas de participación ciudadana que pueden tomarse como referencia para su aplicación a las distintas etapas de la planificación, contratación y ejecución de la obra pública. Entre ellas, se destacan:

- En el marco de la Alianza para el Gobierno Abierto, en Argentina se llevaron a cabo procesos de consulta pública mediante plataformas web en la etapa de elaboración de normas de relevancia social. Actualmente, la Honorable Cámara de Diputados de la Nación cuenta con herramientas para que la ciudadanía realice comentarios sobre ciertos proyectos de ley.
- Procesos de consulta para la etapa de planificación de la obra pública, tales como los presupuestos participativos.
- Elaboración participada del pliego de bases y condiciones. Hay una experiencia en el Municipio de Morón (Provincia de Buenos Aires) donde a partir de la propuesta de un vecino, se favoreció la ampliación de oferentes en la licitación del servicio de recolección de residuos, lo que permitió un ahorro de 15 millones de pesos en la contratación.
- En cuanto a la rendición de cuentas, existen experiencias de incorporación a los pliegos de licitación de audiencias públicas anuales para verificar el cumplimiento del contrato, cuyo resultado incide en su prórroga. En la experiencia del Municipio de Morón, se llevan a cabo audiencias públicas anuales para que la sociedad pueda expresarse acerca de la prestación del servicio público.
- El testigo social es una persona especialista en la temática que representa a la sociedad como veedora de los procesos de contratación y realiza sugerencias para mejorar el procedimiento.

- Los consejos consultivos consisten en la conformación de una comisión que trabaja articuladamente con el Estado para la planificación y seguimiento de los contratos. El Observatorio de la Obra Pública podría asumir ese rol en un futuro.
- Veeduría ciudadana y auditoría social: en el Municipio de San Antonio de Areco (Provincia de Buenos Aires) hay una ordenanza municipal que la reglamenta.
- El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM) cuentan con documentos que permiten plantear una estrategia de transición desde la provisión de información pública hacia la planificación participada de las políticas públicas.

## Eje 2: Inclusión del principio de integridad en la contratación y ejecución de la obra pública

**Objetivo:** Generar un espacio de diálogo e intercambio entre las instituciones participantes y el Ministerio de Obras Públicas con el fin de producir un documento con recomendaciones, sugerencias y buenas prácticas que aporten a la construcción de un Código de Ética para el organismo.

### Perspectiva, lineamientos y recomendaciones

La incorporación de los conceptos de integridad y transparencia en la gestión de la obra pública mediante un Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas fortalece la institucionalidad democrática y la efectividad de las políticas públicas.

La integridad y la transparencia son fenómenos de carácter relacional. Por ello, se sugiere evaluar la conveniencia de renombrar al Código de Ética en términos de un “Acuerdo de Ética”, celebrado entre todos los sectores involucrados en los procesos de contratación, ejecución, monitoreo y evaluación de las obras públicas, tales como las entidades sindicales, empresariales, de la sociedad civil y el Estado. De este modo, se sugiere un proceso de elaboración participativa que favorezca el compromiso de todas las personas involucradas a respetarlo y ponerlo en práctica.

El aspecto normativo debe ser complementado con acciones que apunten a incorporar los principios de integridad y transparencia en la cultura organizacional, con un anclaje en la promoción de las buenas prácticas en el trabajo cotidiano mediante la implementación de incentivos/desincentivos para los diferentes actores del sistema.

Asimismo, se advierte que es fundamental estudiar pormenorizadamente los riesgos y amenazas para delinear un abordaje adecuado. Existen prácticas que no son ilegales, pero que pueden constituir un ámbito propicio para que se lleven a cabo faltas éticas.

**Dentro de este marco, un Código o Acuerdo de Ética debiera incluir los siguientes lineamientos:**

- Explicitar y definir claramente los principios y valores rectores, el ámbito de aplicación, los mecanismos de gestión de riesgos, los sistemas de monitoreo, los aspectos procedimentales de las sanciones.
- Los principios rectores que debieran guiar un Código de Ética son: transparencia (información veraz y confiable), responsabilidad, sustentabilidad y respeto del medioambiente, honestidad, imparcialidad e independencia de criterio, equidad, prudencia.
- Expresar los principios y los valores con relación a situaciones concretas de la jurisdicción.
- Contemplar tres grandes núcleos: i) prevención; ii) control; iii) reporte y sanción.
- Referenciar explícitamente los estándares internacionales y la normativa vigente de modo autosuficiente. Es decir, que se mencione su contenido, no solo el número de la norma.
- Prevenir la captura de la decisión pública mediante la regulación expresa y clara del significado del conflicto de intereses (actuales, potenciales y aparentes), describiendo situaciones concretas para garantizar su detección temprana, su gestión y los canales de consulta frente a situaciones dudosas.
- Protocolizar la relación de los agentes estatales con las empresas proveedoras y contratistas, registrar las relaciones interpersonales y las reuniones.
- Definir claramente la política de regalos, hospitalidad, favores, donaciones y beneficios similares.
- Las pautas de conducta debieran combinar los deberes y las prohibiciones. Así como también, proveer respuestas anticipadas frente a situaciones o dilemas éticos frecuentes. El incumplimiento de dichas pautas debe asociarse a consecuencias (administrativas, civiles y penales) de un modo claro y taxativo.
- Articular con la perspectiva del trabajo decente mediante mecanismos enmarcados en los derechos laborales que garanticen y monitoreen el cumplimiento de las condiciones y el ambiente de trabajo en las obras.



- Inclusión del enfoque de derechos humanos, de la perspectiva de género, de los ODS 2030 sobre la base de la normativa y los acuerdos internacionales.
- Garantizar la protección y la confidencialidad de las personas denunciantes. Evaluar la posibilidad de que el procedimiento de denuncia e investigación constituya un protocolo anexo para que el Código de Ética sea de fácil lectura.
- Formalizar explícitamente la participación ciudadana mediante el establecimiento de canales accesibles para la consulta, el reporte y la denuncia.
- Establecer mecanismos para propiciar el alcance adecuado (y no abusivo) de las incumbencias de los/as funcionarios/as y empleados/as, tales como información privilegiada, regulación, autorización, etc.
- El ámbito de incumbencia del Código de Ética debiera tomar como punto de partida el proceso de selección de las obras a ser ejecutadas, lo que implica definir criterios objetivos y transparentes de prioridad y viabilidad para la toma de decisiones desde una perspectiva federal, así como también la implementación de canales de participación ciudadana en esta instancia. Asimismo, debiera contemplar todas las etapas de gestión de la obra pública: la planificación, la licitación, la adjudicación, la ejecución y la rendición de cuentas.
- Garantizar que las empresas contratistas actúen en el marco de la legalidad y establecer mecanismos para explicitar su compromiso con el Código de Ética.
- Establecer requerimientos pormenorizados para la confección de pliegos y proyectos de obras sobre la base de la racionalidad, el equilibrio, la equidad y la evaluación del impacto en la actividad económica y en la competitividad; definir flujogramas claros para el proceso de certificación y pago; y, determinar procedimientos para la gestión de las divergencias. Ello posibilitaría mejorar el proceso de ejecución para lograr que las obras se lleven a cabo en tiempo y forma.
- Inclusión de la responsabilización por los plazos de tramitación. Es decir, que la demora injustificada en los procedimientos administrativos debiera considerarse como una falta ética.
- Promover la máxima difusión de las licitaciones, acceso gratuito y por una vía remota.

- Redacción de manera sencilla, amigable, clara y directa con palabras claves y evitando el léxico técnico.
- Establecer mecanismos que propicien la ampliación de las empresas oferentes mediante el acceso de los distintos tipos de empresas (incluyendo a las pymes) a la sensibilización, la capacitación y los programas de integridad.
- Monitorear su eficiencia, dotando al documento de la flexibilidad suficiente como para adaptarlo a cambios positivos y permitir la implementación de nuevas herramientas.

Con el fin de garantizar el cumplimiento del Código de Ética es que debiera desplegarse un amplio plan de capacitación, información, comunicación y difusión para todos los sectores involucrados, identificando estrategias diferenciadas para los/as interlocutores/as.

## Buenas prácticas y experiencias

### **Dentro de las experiencias existentes, se destacan:**

- El proceso de elaboración del Código de Ética en YPF que se basó en un acuerdo celebrado por todos los sectores involucrados e interpelados por el tema, así como por las personas colaboradoras que lo llevan adelante en sus tareas cotidianas.
- El Catálogo Jurídico de Ética Pública, Integridad y Transparencia publicado por la Jefatura de Gabinete de Ministros es un insumo relevante para la identificación de la normativa en el sector público argentino y las empresas con participación estatal.
- El Código de Ética de Aerolíneas Argentinas -que tiene uno general y otro específico para las empresas proveedoras- es un modelo adecuado por su estructura, claridad y visualización, al igual que el Código de Conducta del Ministerio de Transporte también presenta elementos innovadores.
- El Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas de Chile se destaca por el tratamiento de una relación igualitaria y transparente con empresas proveedoras.

- El Manual de Contrataciones del Ministerio de Urbanismo, Vivienda y Hábitat de Paraguay presenta una nomenclatura específica de los principios éticos y mecanismos de rendición de cuentas adecuados.
- La Cartilla de Disciplina de Colombia, especifica pormenorizada y claramente las faltas disciplinarias y su tratamiento.
- El programa de preparación de profesionales que regulan el proceso de selección y evaluación de integridad de Brasil permitió disponer de un cuerpo de profesionales calificados que desarrolla, en todos los organismos federales, un trabajo exhaustivo y transversal de monitoreo y evaluación de la transparencia y la integridad.
- En Perú se desplegó un conjunto sólido de mecanismos de denuncia y confidencialidad frente a casos de corrupción.
- La inclusión de un mensaje o presentación de la máxima autoridad del organismo jerarquiza la importancia política del instrumento, como en el caso del Código de República Dominicana.
- El Código de la Dirección Nacional de Vialidad eleva el estándar establecido en las normas de ética pública, ya que prohíbe la recepción de regalos no solo a los/as funcionarios/as sino también a sus familiares. Sin embargo, en este mismo punto, se identifican algunos aspectos que no se ajustan adecuadamente a la normativa vigente o cuya formulación propicia una interpretación confusa (por ejemplo, la posibilidad de recibir obsequios "de escaso valor económico", independientemente de quien provenga, situación que la normativa no permite).
- La guía de preguntas sobre dilemas éticos elaborado por la Cámara Argentina de la Construcción es un modelo de presentación sencilla de respuestas anticipadas.

## Eje 3: Revisión y modernización del marco normativo

**Objetivo:** Generar un espacio de diálogo e intercambio entre las instituciones participantes y el Ministerio de Obras Públicas que aporte a la producción de un documento con recomendaciones, sugerencias y buenas prácticas para revisar y modernizar el marco normativo relativo a la gestión de la obra pública.

### Perspectiva, lineamientos y recomendaciones

El primer aspecto para tener en cuenta dentro del eje de trabajo es que un régimen y una normativa de obra pública moderna requieren formalizar la inclusión de los estándares de integridad y transparencia en el proceso administrativo de contratación, así como también, la participación y el control ciudadano.

En ese marco se destaca el desarrollo de políticas de *compliance*, cuyo punto de partida está basado en las normas internacionales y nacionales existentes:

- Normas IRAM-ISO 19600 para el establecimiento y la implementación de sistemas de gestión de *compliance*.
- Incorporación de las políticas de integridad a la Ley 27.401 que establece el régimen de responsabilidad penal para las personas jurídicas.

Con el fin de ampliar la cantidad de oferentes que participan de las licitaciones, se requiere agilizar y facilitar los procedimientos administrativos y generar mecanismos que apoyen a las empresas en el desarrollo de un programa de *compliance*, especialmente para pymes y cooperativas. Asimismo, podría evaluarse la posibilidad de establecer un sistema de impugnaciones que permita a las personas ajenas al proceso de contratación cuestionar las decisiones y las conductas de agentes estatales y oferentes.

En segundo lugar, el resultado del informe final del diagnóstico llevado a cabo durante el 2020 mediante la Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación Pública (MAPS, por su sigla en inglés) identifica elementos claves para planificar la revisión del marco normativo.

Por ejemplo, en lo que refiere a la elaboración de pliegos de especificaciones técnicas y el desarrollo del procedimiento de licitación y contratación. Dicho relevamiento evidencia la importancia de fortalecer las capacidades estatales de gestión mediante la estandarización de los procesos de contratación pública y de acceso a la información y la profesionalización y la estabilidad del personal asignado a dichas tareas. Ello permitiría garantizar la continuidad, la previsibilidad y la trazabilidad de los proyectos de inversión pública más allá de los cambios gubernamentales.

En tercer lugar, la dimensión federal adquiere una relevancia central en la gestión de la obra pública, lo cual requiere del trabajo conjunto con los organismos provinciales de contratación y ejecución. En virtud de ello, el Observatorio de la Obra Pública debiera articularse con los espacios de participación federal existentes, tales como la Red Federal de Contrataciones Gubernamentales y el Consejo Federal de Planeación y Ordenamiento Territorial, entre otros.

Otro de los aspectos que constituye una preocupación central para el sector contratista refiere a los procedimientos de redeterminación de precios, ya que genera incertidumbres y demoras que redundan en el aumento del costo financiero de los contratos. El punto de partida fue la exposición de un representante de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Actualmente, dicho procedimiento se rige por los Decretos 1295/2002 y 691/2016, establecidos para dar respuesta a circunstancias excepcionales. Desde este punto de vista, debieran ponerse en consideración los siguientes lineamientos:

- La inclusión de la variable financiera en la fórmula polinómica.
- El establecimiento de precios variables en los contratos para evitar las adecuaciones sucesivas para reducir los tiempos de tramitación.
- Que las redeterminaciones no requieran pisos de incremento de precios para su efectivización.
- La posibilidad de que el inicio de un trámite de redeterminación no dependa de la finalización de los anteriores.
- La determinación de precios mediante variables específicas y no sobre los índices generales.

- La generación de mecanismos de articulación interinstitucional y entre organismos estatales nacionales (especialmente, la Oficina Nacional de Contrataciones y el sistema Contratar) y con las jurisdicciones subnacionales.

Sobre la base del conjunto de aspectos trabajados, se plantea la necesidad de establecer una agenda de trabajo operativa para 2021 que esté orientada al desarrollo de cambios sustantivos y concretos en la gestión de la obra pública.

## Buenas prácticas y experiencias

A nivel internacional hay dos casos de éxito de aplicación de *compliance*:

- En Estados Unidos se articulan los programas de *compliance* del sector público y privado:
  - El sector público cuenta con programas anticorrupción que incluyen: pautas de integridad, prohibición de ofrecimientos y promesas a cambio de favores, actas escritas de las reuniones, honestidad en el intercambio de información, objetividad e igualdad con los licitadores, prohibición de comisiones ilícitas o *kicks-backs*.
  - Las empresas deben contar con un programa de *compliance* para ser contratadas por el Estado. Éste debe incluir: código de ética, capacitación, mapa de riesgos, revisión periódica, incentivo a empleados/as que reporten, auditorías internas y/o externas sobre efectividad, acciones disciplinarias, reporte de conductas ilícitas, colaboración con agencias gubernamentales. Esta experiencia promovió la creación de sistemas de *compliance* en el sector público.
- El Estado español cuenta con una Ley de Contratos del Sector Público y un artículo del Código Penal vinculado. El sistema está basado en la prevención, detección y solución de los conflictos de intereses; impone deberes a los organismos de contratación; adopta medidas adecuadas contra el fraude, el favoritismo y la corrupción; evita las distorsiones en la competencia; incorpora medidas de *self-cleaning* (auto-corrección); prohíbe contratar a empresas cuya honorabilidad esté

afectada; se prevé la posibilidad de exigir un programa de *compliance* a las empresas como requerimiento excepcional en la ejecución de los contratos.

- Integración del *Building Information Modeling* (BIM) en la planificación y gestión de las obras públicas.
- Sistema de redeterminación de precios con una fórmula polinómica establecida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para las contrataciones realizadas con su financiamiento.

## Eje 4: Transformación e innovación tecnológica

**Objetivo:** Generar un espacio de diálogo e intercambio entre las instituciones participantes y el Ministerio de Obras Públicas que aporte a la producción de un documento con recomendaciones, sugerencias y buenas prácticas en la utilización de herramientas de innovación tecnológicas e inteligencia artificial para la gestión de la obra pública.

### Perspectiva, lineamientos y recomendaciones

Las herramientas de innovación tecnológica e inteligencia artificial constituyen un valor agregado en materia de integridad y transparencia en la gestión de las obras públicas. A partir de ello, el desafío es formular un programa de integridad digital al interior del Ministerio de Obras Públicas que permita agilizar los procesos y garantizar la seguridad, la trazabilidad y el control de los datos.

#### Las tecnologías emergentes apuntan a:

- Automatizar y optimizar los procesos para reducir los costos y los tiempos a mediano y largo plazo.
- Garantizar la ubicuidad, la transparencia, la inalterabilidad y la trazabilidad de la información.
- Mejorar la eficacia y la eficiencia organizacionales.
- Apoyar los procesos de toma de decisiones.
- Mejorar la experiencia de las personas usuarias.

El desarrollo de estrategias de innovación tecnológica requiere precisar las etapas y los aspectos críticos del proceso de gestión de las obras públicas en términos de eficiencia, calidad e integridad.

El diseño de los sistemas informáticos requiere de consensos acerca del modelo de gobernanza, sobre el cual se determinan los roles y responsabilidades de los distintos usuarios.

Dentro de los desafíos, un aspecto clave reside en la interoperabilidad entre los sistemas informáticos de los diversos organismos estatales y la utilización compartida de la información provista tanto por el propio Estado como por el sector privado y la ciudadanía en su conjunto.



La interoperabilidad también debiera integrar los niveles subnacionales de gobierno que participan en la ejecución de las obras. Para ello, se requiere contar con herramientas específicas capaces de gestionar obras en un país federal, extenso y diverso como es Argentina. En virtud de ello, la articulación con el desarrollo satelital argentino puede significar un gran aporte.

A su vez, las estrategias de innovación tecnológica debieran vincularse directamente con las herramientas de acceso abierto a la información de la gestión de las obras públicas y la participación ciudadana, las cuales se articulan con los aportes concretos para mejorar el MapaInversiones. Para ello, es importante poner a disposición de la ciudadanía:

- Manuales de procedimiento y glosarios.
- Asistentes virtuales.
- Funciones que permitan configurar notificaciones, advertencias, avisos de los plazos de la obra pública.
- Reportes con información accesible para la ciudadanía en su conjunto, que permitan comprender los problemas usuales dentro de las obras públicas y sus vías de resolución.
- Posibilidad de descargar la información en *excel*/con los filtros aplicados.
- Próximos proyectos y obras para llevar a cabo.
- Registro de ejecución financiera.

## Buenas prácticas, herramientas y experiencias de aplicación

Existen herramientas de innovación tecnológica, cuyas experiencias de aplicación contribuyen a las buenas prácticas en la materia. Entre ellas, se destacan:

- *Blockchain* es una base de datos distribuida. Es decir, descentralizada y operada desde diferentes puntos y servidores, donde los registros (bloques) están enlazados y cifrados y hay distintos usuarios que verifican las transacciones.

Un caso de implementación es el *BLOCKCHAIN HACHMX* en la Ciudad de México, que desde 2018 consiste en el desarrollo de un proceso licitatorio implementado íntegramente mediante *Blockchain*.

- *Smart contract* es un programa informático para agilizar los procedimientos administrativos. También facilita el cumplimiento y la ejecución de los contratos entre personas y organizaciones. Puede ser articulado con *Blockchain*.
- La Inteligencia Artificial es la ciencia e ingeniería de máquinas inteligentes cuyo fin es el de procesar grandes cantidades de datos, identificar elementos que cumplan con los criterios definidos por los humanos, detectar patrones y aplicarlos a la toma de decisiones.

La Inteligencia Artificial puede aplicarse a las contrataciones públicas mediante sistemas de revisión y análisis de documentación y de gestión de contratos y documentos.

- *TANGObuilder* es una plataforma en la nube diseñada por profesionales de la Universidad Tecnológica Nacional que genera automáticamente diseños estructurales en pocos segundos, ajustados a los códigos de construcción locales mediante la utilización de parámetros simples y algoritmos inteligentes. Por ello se aplica a la confección de pliegos de licitaciones y contrataciones.
  - Un caso exitoso de utilización de esta herramienta en el sector público fue la construcción del Centro Judicial de Xochitepec, en Cuernavaca (México), donde se logró reducir un 50% del tonelaje de metal para la estructura permitiendo un 15% de ahorro en costo de la construcción y acortar en un mes el tiempo de construcción en la etapa de diseño estructural.
  - Otro ejemplo de esto fue la construcción de un hospital en Pedernales (Ecuador), donde la plataforma permitió detectar la inviabilidad de la estructura en virtud del movimiento sísmico de su localización y optimizó el diseño estructural. Ello significó un ahorro de 1,5 millones de dólares.
- *Internet de las cosas*, cuya aplicación puede mejorar los aspectos logísticos.
- Drones y realidad aumentada para controlar los obradores y las obras, en particular con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad de las personas trabajadoras y los impactos ambientales.

## Eje 5: Sustentabilidad de la obra pública: ODS 2030 y brechas de infraestructura, trabajo, cuidados, género y niñez

**Objetivo:** Generar un espacio de diálogo e intercambio entre las instituciones participantes y el Ministerio de Obras Públicas que aporte a la producción de un documento con recomendaciones, sugerencias y buenas prácticas para incorporar criterios de sustentabilidad a la gestión de la obra pública.

### Perspectiva, lineamientos y recomendaciones

La temática de la sustentabilidad en el desarrollo de las obras públicas y su articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 requiere un abordaje multidimensional capaz de tener en cuenta su triple impacto: ambiental, sociocultural y económico-productivo. El principal desafío es lograr un desarrollo equilibrado de las tres dimensiones, en el marco de una perspectiva federal que contemple las diversidades territoriales del país.

#### 1. Dimensión Ambiental

Uno de los principales desafíos en las políticas vinculadas a la obra pública es valorar equilibradamente la dimensión ambiental y articularla con los ODS 2030. En ese sentido, es especialmente pertinente la meta 12.7 que busca “promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales” (ONU)<sup>2</sup>.

Resulta esencial la creación de mecanismos de retroalimentación entre el sistema científico-universitario y la gestión de la obra pública, en virtud de incorporar los avances tecnológicos desarrollados y, a partir de ello, mejorar los sistemas constructivos, la eficiencia y los costos de las obras públicas.

---

<sup>2</sup> ONU. *Objetivos de desarrollo sostenible 2030*. Disponible en:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

En lo que refiere a la confección de planos y el proceso de licitación, podrían implementarse un conjunto de herramientas e instrumentos concretos:

- Itemizar la variable ambiental en los pliegos de las licitaciones para la obra pública, con elementos que permitan su certificación y monitoreo visual para controlar su cumplimiento. Ello requiere de la determinación de metas e indicadores verificables. Por ejemplo, la gestión de materiales y residuos, la introducción de normas IRAM de aislamiento y el acondicionamiento térmico.
- Optimizar los estudios de impacto ambiental mediante indicadores capaces de captar datos actualizados y proyecciones en virtud del cambio climático (que difieren de los datos históricos). Por ejemplo, para los cálculos de las precipitaciones y del consumo de agua de la población.
- Desarrollar un sistema de información pública que integre las tres dimensiones en la gestión y el monitoreo de la obra pública, con un tablero de control con indicadores explícitos relativos a los objetivos y las metas ODS 2030 y que articule los niveles macro y micro, contemplando las externalidades posibles. A su vez, este sistema de información debiera contemplar reportes y explicaciones con lenguaje comprensible para personas con diferente formación y datos cuantificables.
- Designar peritos técnicos ambientales especializados para la evaluación de la sustentabilidad de las obras.
- Adoptar los parámetros de “edificación sustentable” y eficiencia energética en la construcción de edificios públicos, basados en el uso eficiente de los recursos energéticos y naturales y minimizando el consumo de combustibles fósiles.
- Propiciar el pasaje de una concepción de la contratación de la obra pública basada en el menor precio a otra sostenida en “el mejor valor”. El “mejor valor” no solo considera el precio de la construcción, sino también el costo de mantenimiento, la eficiencia energética y el impacto ambiental de los distintos materiales.
- Desarrollar un programa de reforestación compensatoria en los casos en los que corresponda y considerar los pasos de fauna en las obras viales.

Es preciso considerar que, explicitar las políticas de sustentabilidad en los proyectos de desarrollo de obra pública sobre la base de estándares internacionales y nacionales genera mejores condiciones para acceder al financiamiento internacional.

## **2. Dimensión Sociocultural: Trabajo, Género e Infancias**

En esta dimensión, se requiere considerar la relación entre trabajo y obra pública, dentro de la cual se planteó la importancia de contar con instrumentos para medir el impacto de la obra pública en la propia población trabajadora en distintas dimensiones: salud, adicciones, género, traslados, calificación, acceso a la tecnología. Consecuentemente, se requiere establecer protocolos que mejoren dicho impacto.

Asimismo, debe tenerse en cuenta la problemática de las brechas tecnológicas y de capacitación de las personas trabajadoras de la construcción porque significan barreras para su acceso al mercado laboral. Dicha problemática debiera abordarse mediante un plan de capacitación en el manejo de las nuevas tecnologías y en la dimensión medioambiental.

Existe amplio acuerdo en las instituciones participantes en la importancia de generar políticas específicas para el fortalecimiento de la perspectiva de género y de las infancias, como un tema transversal en la agenda del sector de la construcción de obra pública. A tal fin, resulta relevante impulsar la participación de mujeres en puestos relevantes e incorporar al Estado como agente de retención frente a los deudores alimentarios. Asimismo, se sugiere la articulación con las mesas de trabajo para la elaboración de políticas género y diversidad dentro del sector de la construcción.

## **3. Dimensión Económico-Productiva**

Si bien el análisis exhaustivo de esta dimensión excede el alcance del eje de trabajo, es posible proponer algunas estrategias a mediano plazo para un abordaje integral de la obra pública, tales como:

- La conformación de equipos técnicos interinstitucionales que definan los índices básicos para la toma de decisiones en inversión, producción, empleo y sustentabilidad, consensuado entre los distintos actores del sector.
- El fortalecimiento de las políticas de transparencia y de acceso a la información en los procesos de contratación, ejecución y monitoreo de las obras públicas.

- Propiciar la creación y el fortalecimiento de las empresas B o de triple impacto, priorizando su contratación para la ejecución de la obra pública.

Por su parte, en lo que refiere a la dimensión económica de los procesos de licitación de las obras públicas y su viabilidad, se requiere:

- Crear mecanismos o protocolos para garantizar que los proyectos a licitar sean claros, completos y exhaustivos, con presupuestos lógicos y regímenes de redeterminación de precios, lo que permitiría agilizar los procesos de monitoreo, certificación y pagos y evitar la demora en la ejecución de las obras.
- Generar mecanismos para evitar que los requerimientos relativos a la sustentabilidad se constituyan en una barrera implícita a la ampliación de oferentes y a la participación de empresas pymes en las licitaciones.

#### **4. Perspectiva Federal**

En su conjunto, las recomendaciones y sugerencias pusieron de manifiesto la perspectiva federal. En dicho marco, se mencionaron algunas recomendaciones específicas que contribuyen a mejorar su impacto en los procesos de planificación de las obras públicas.

- La elaboración de un Plan Estratégico 2030 con las obras que el país requiere para atender las brechas de infraestructura con impacto social, ambiental y logístico-productivo.
- Proyectar las obras públicas en el marco de la planificación territorial y con relación a los ecosistemas específicos dentro de la diversidad que existe en el país.
- Creación de estrategias nacionales de rehabilitación energética, definiendo indicadores de sostenibilidad para las licitaciones públicas, de obras nuevas y reformas.
- Incorporar la variabilidad de las características ambientales y sociales de cada lugar del país en la estimación de los precios testigo por metro cuadrado para la determinación del costo de las obras, en particular en lo que refiere a la eficiencia energética.
- Desarrollar capacitaciones a escala local para traducir las demandas ciudadanas en proyectos de obras públicas viables, que contengan todas las especificaciones técnicas requeridas.

## Buenas prácticas y experiencias

- Reuniones previas a la publicación de los pliegos de licitaciones con los oferentes para conocer las posibilidades existentes en el mercado y garantizar su abastecimiento, evitando que la licitación quede desierta. Para ello, se deja registro de que fueron invitadas todas las potenciales empresas oferentes y de sus comentarios (España).
- Certificación de “edificio sostenible” en Chile y “etiquetado ambiental” de los edificios en Córdoba.
- Publicación de una planilla de puntaje sobre los items de sustentabilidad antes de la contratación para que los oferentes lo conozcan previamente (Chile).
- Establecer la obligatoriedad para las empresas contratistas de firmar y adoptar un código de conducta y la creación de una comisión técnica para hacer el seguimiento (París).
- Certificación de empresas B y de triple impacto en Esquel y Mendoza y declaración de interés municipal de este tipo de empresas en Villa La Angostura y San Carlos de Bariloche. En Perú hay un proyecto de ley para su regulación y promoción.
- Utilización de planillas de eficiencia energética en los pliegos de licitaciones (proyectos financiados por el Banco de Desarrollo de América Latina – CAF).
- Metodología para el análisis de los costos ambientales en las obras viales con el fin de internalizar la variable ambiental en los items de los pliegos de licitaciones, realizada mediante convenio específico de asistencia técnica entre la Dirección Nacional de Vialidad y la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Córdoba.
- Puntaje diferencial para las empresas que cuenten con sello mujer, constituidas por 50% o más de mujeres (Chile y República Dominicana).
- Para las compras y contrataciones públicas, implementar el requisito de no estar en el registro de deudores alimentarios o que el Estado se constituya como agente de retención (Catamarca y San Juan).

# Plan de sensibilización y capacitación

A continuación, se brinda una sistematización de los aportes efectuados por los cinco grupos de trabajo para la elaboración de un plan de sensibilización y capacitación del Ministerio de Obras Públicas.

## 1. Temas para un plan de sensibilización y capacitación

	Temas
Participación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transparencia y acceso a la información pública.</li><li>• Relevancia de la participación ciudadana en la gestión y control de la obra pública.</li></ul>
Integridad, transparencia y marco regulatorio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Significado de ser un servidor público y responsabilidades en la correcta administración de los recursos para cumplir con sus respectivas finalidades.</li><li>• Principios y deberes éticos e integridad en las contrataciones públicas.</li><li>• Conflicto de intereses, lobby, régimen de obsequios, nepotismo y otras incompatibilidades vinculadas a las relaciones interpersonales.</li><li>• Marco regulatorio.</li><li>• Medición del impacto de obra pública.</li><li>• Gestión de los procesos de contratación, licitación y concesión. Elaboración de pliegos de licitaciones y términos de referencia para contrataciones.</li><li>• <i>Compliance</i>.</li></ul>
Innovación tecnológica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Método de generación de información comparable y homogénea para favorecer el control de la gestión, ya sea interno como por parte de la ciudadanía.</li><li>• Uso y dominio de dispositivos tecnológicos, plataformas y en el manejo de drones.</li><li>• Articulación de la innovación tecnológica a los lineamientos establecidos en cuanto a la ética, la integridad, la transparencia, el marco regulatorio y la medición del impacto de obra pública.</li></ul>



## Sustentabilidad ambiental

- Ambiente: Ecosistema, agua, suelo, aire, biota. Interacción sociedad-naturaleza. Edificios, ciudades, ecosistemas. Cambio ambiental global. ODS 2030, metas e indicadores. Legislación ambiental.
- Planificación de la obra pública con perspectiva ambiental: Planificación de obras municipales y territorial. Evaluación ambiental estratégica y ordenamiento ambiental territorial en articulación con las demandas ciudadanas. Evaluación de impactos consolidados de obras y actividades humanas. Priorización de obras que trabajen con criterios basados en la naturaleza (construir con la naturaleza) y/o en adaptación al cambio climático. Etiquetado de obras públicas con criterio ambiental. Monitoreo ambiental de obras.
- Arquitectura bioambiental por zona, marco regulatorio y normas IRAM relacionadas.
- Buenas prácticas en utilización de residuos sólidos urbanos como materiales de construcción.
- Diseño y ejecución de la obra pública con perspectiva ambiental: Pliegos con criterios ambientales, compras y contrataciones sostenibles. Diseño y proyecto de obras con criterios ambientales considerando el cambio ambiental global. Eficiencia energética. Gestión del agua. Terrazas verdes. Proyectos basados en la naturaleza.

## Sustentabilidad social

- Trabajo decente y protección de las condiciones de trabajo.
- Perspectiva de género y niñez.
- ODS 2030.

## 2. Personas destinatarias y abordaje

Personas destinatarias	Abordaje
Personal de todas las jerarquía de organismos nacionales a cargo de la planificación, licitación, contratación, evaluación y certificación de obra pública.	Articulación con las áreas de recursos humanos de los organismos para garantizar su articulación con los requerimientos y certificaciones del empleo público.
Personal de todas las jerarquía de organismos provinciales y municipales a cargo del procesamiento de las demandas ciudadanas, la planificación, la elaboración de proyectos, la ejecución y certificación de obras públicas locales.	
Empresas oferentes y profesionales del sector privado vinculados a la obra pública.	No debieran constituir erogaciones del sector público. Articulación con cámara empresaria del sector y con colegios profesionales.
Personas trabajadoras de la construcción: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ocupadas y desocupadas.</li> <li>- Ingresantes y con experiencias</li> <li>- Con y sin formación técnica.</li> </ul>	Articulación con el Programa de Formación de UOCRA y con los Centros de Formación Profesional.
Ciudadanía en general.	Difusión y sensibilización mediante piezas comunicaciones dinámicas.

### 3. Estrategias para una implementación efectiva

- Diseñar un plan integral de capacitaciones periódicas y segmentadas de acuerdo con la responsabilidad y la disponibilidad de tiempo de cada grupo destinatario, así como también contemplar la diversidad generacional en la administración pública.
- El diseño de un plan de capacitación y sensibilización requiere responder a los siguientes interrogantes claves: ¿Capacitar y sensibilizar respecto de qué? ¿Cómo? ¿Cuáles son los grupos destinatarios? ¿Cuál es el alcance? ¿Cuáles son los plazos? ¿Cuál es el horizonte temporal? ¿Cómo se medirán los impactos de la capacitación y sensibilización? ¿Quiénes tienen la responsabilidad de su ejecución?
- Diseñar un tablero de control que permita medir el resultado del plan de sensibilización y capacitación en virtud de los interrogantes clave mencionados anteriormente.
- Articular con las universidades a nivel federal y con otros organismos públicos con incumbencia en las temáticas (por ejemplo, INAP y Oficina Anticorrupción).
- Diseñar una estrategia de actualización y mejora continua de la oferta de capacitación vinculada a la innovación tecnológica, sobre la base de estudios prospectivos sectoriales con metodología específica, convenios con empresas proveedoras de tecnologías, intercambio con experiencias de otros países. Asimismo, debieran contemplarse los cambios culturales, en las prácticas y en las modalidades de comunicación
- Garantizar la acreditación de saberes para las distintas carreras técnicas, profesionales y laborales.
- Ofrecer módulos cortos, nano-carreras y/o cursos de pre-grado -tales como diplomaturas- que puedan integrarse entre sí y que no requieran niveles educativos previos.
- Diversificar las herramientas a partir de la utilización de material audiovisual (cortos de campañas anti-corrupción, tramos de series), juegos de rol, juegos *on line*, concursos, encuestas, *hackaton*, etc. A su vez, complementar modalidades de enseñanza-aprendizaje presenciales y a distancia e integrar prácticas de campo y aulas móviles.
- Las campañas de comunicación y sensibilización pueden estar dirigidas a un público más amplio, focalizadas en intereses específicos y basadas en un lenguaje claro, sencillo y accesible. Por ejemplo, difundir el MapaInversiones mediante herramientas dinámicas como las redes sociales, con videos cortos, simples y didácticos.

# Participantes de los grupos de trabajo

Eje 1	
<b>Observatorio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gonzalo Diéguez – CIPPEC.</li><li>- Luis Ernesto Franchi - UAI por CRUP.</li><li>- María Rezzonico – Htal. Italiano por CRUP.</li><li>- Diego Maza – UOCRA.</li><li>- Belén Micciarelli – OCP-UA.</li><li>- Mauricio Lambertucci – UBA.</li><li>- Oscar Fernández – UBA.</li><li>- Sergio Nobile – WCA.</li><li>- Carlos Daniel Ruiz - CAMARCO.</li><li>- Germán Emanuele – Poder Ciudadano.</li><li>- Fabián de la Fuente – UNSAM.</li><li>- Christian Zonzini – UNSAM.</li><li>- Carmen Liliana Riveros – UNaM por el CIN.</li><li>- Juan José Preciado - OCP-UA.</li></ul>
<b>Invitados a la primera reunión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Juan Cruz Vieyra, Especialista Sr. en Modernización del Estado de la División de Innovación del BID.</li><li>- Roberto de Michele, Especialista Principal y Secretario del Fondo de Transparencia del BID</li><li>- Sebastián del Hoyo, BID.</li></ul>
<b>Ministerio de Obras Públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Roxana Mazzola – Directora Nacional de Transparencia.</li><li>- Romanela Conte – Directora de Integración de Políticas de Transparencia en Infraestructura.</li><li>- María José Gutiérrez, Directora General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.</li><li>- Adrián Mondino, Director de Información de Gestión.</li></ul>

## Eje 2

### Observatorio

- Jorge Pellegrini – UOCRA.
- Fernando Lago - CAMARCO.
- Paula Nuñez – CIPPEC.
- Lina Silvana Anllo – WCA.
- Gisel Salinas - WCA.
- Germán Emanuele - Poder Ciudadano.
- Carina Larocca - OCP-UA.
- Mariana Ríos – U H. Italiano por CRUP.
- Alejandro Avenburg- UNSAM.
- Oscar Fernández - UBA.
- Juan Manuel Arbelo - UNER por CIN.
- Gonzalo Diéguez – CIPPEC.
- Juan Manuel Arbelo - UNER por CIN.
- Mariana Ríos – U Htal. Italiano por CRUP.
- Pablo Oggero – UCA Sta. Fe por CRUP.
- Martín Chacón – UNNOBA por CIN.

### Invitados/as a la primera reunión

- Beatriz de Anchorena - Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la JGM.
- María José Leavy – Directora Nacional de Gestión por Resultados, JGM.
- Juan Manuel Morelli - Director Nacional de Coordinación Interministerial de Recursos Humanos, JGM.

### Ministerio de Obras Públicas

- Roxana Mazzola – Directora Nacional de Transparencia.
- Romanela Conte – Directora de Integración de Políticas de Transparencia en Infraestructura.

### Eje 3

#### Observatorio

- Gabriela Leiton - UM por CRUP.
- Carlos Gowland - UM por CRUP.
- Hugo Padovani - UM por CRUP.
- Germán Emanuele - Poder Ciudadano.
- Gabriela Ruibal - WCA.
- Carlos Galuccio - CAMARCO.
- Gabriel Bezchinsky- UNSAM.
- Juan Manuel Ramírez - UNSAM.
- Oscar Fernández - UBA.
- Luján del Cuesto - UNNE por CIN.

#### Ministerio de Obras Públicas

- Roxana Mazzola - Directora Nacional de Transparencia.
- Romanela Conte - Directora de Integración de Políticas de Transparencia en Infraestructura.
- Andrea Rodríguez Uzandizaga - Directora de Sumarios.
- Alfredo Villaggi - Director de Generación de Proyectos de Preinversión.
- Alejandro Anelli - Asesor de la Dirección de Análisis y Redeterminaciones de Precios.

### Eje 4

#### Observatorio

- Alberto Guerci - UB por CRUP.
- Alejandro Tesoro - UOCRA.
- Marcos Serrano - OCP-UA.
- Diego Cani - WCA.
- Cecilia Cavedo - CAMARCO.
- Carlos Salvador - UTN.
- Daniel De Florian - UNSAM.
- Pablo Palmaz- UNSAM.
- Diego Di Giorno - WCA.
- Carlos Salvador - UTN.
- Pablo Palmaz- UNSAM.
- Martín Diz - UTN.
- Nicolás Bonina - OCP-UA.
- Natalia Valenzuela - U. de la Cuenca del Plata por CRUP

<b>Invitados a la primera reunión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juan Cruz Vieyra, Especialista Sr. en Modernización del Estado de la División de Innovación del BID.</li> <li>- Roberto de Michele, Especialista Principal y Secretario del Fondo de Transparencia del BID</li> <li>- Sebastián del Hoyo, BID.</li> </ul>
<b>Ministerio de Obras Públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Roxana Mazzola – Directora Nacional de Transparencia.</li> <li>- Romanela Conte – Directora de Integración de Políticas de Transparencia en Infraestructura.</li> <li>- María José Gutiérrez, Directora General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.</li> </ul>

<b>Eje 5</b>	
<b>Observatorio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jorge Hulton- CAMARCO.</li> <li>- Gustavo Gándara – UOCRA.</li> <li>- Belén Aliciardi - OCP-UA.</li> <li>- Inés García Fronti – UBA.</li> <li>- Ruben Quintana – UNSAM.</li> <li>- Vera Mignaqui- UNSAM.</li> <li>- Virginia Delpane – WCA.</li> <li>- Sergio Nirich – UTN.</li> <li>- Carolina Del Bello – UNRN por CIN.</li> <li>- Sofía Arsuaga – UNNE por CIN.</li> <li>- Enzo Completa - Universidad Champagnat– UNISAL por CRUP.</li> <li>- Laura Amado – UNISAL por CRUP.</li> <li>- Jorge Agüero – UTN.</li> <li>- Raul Mercau - Universidad de Champagnat por CRUP.</li> </ul>
<b>Ministerio de Obras Públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Roxana Mazzola – Directora Nacional de Transparencia.</li> <li>- Romanela Conte – Directora de Integración de Políticas de Transparencia en Infraestructura.</li> <li>- Guillermina Comas – Dirección Nacional de Transparencia.</li> </ul>

# Autoridades

## **Presidente de la Nación**

Alberto Fernández

## **Ministro de Obras Públicas**

Gabriel Katopodis

## **Secretario de Gestión Administrativa**

Guillermo Sauro

## **Directora Nacional de Transparencia**

Roxana Mazzola

## **Representantes institucionales del Observatorio de la Obra Pública**

Carlos Folatti - Cámara Argentina de la Construcción.

Juan Rodil - Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

Mirian Ivanega - Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP).

Víctor Moriñigo - Consejo Interuniversitario Nacional (CIN).

Jorge Muratorio - Observatorio de la Contratación Pública de la Universidad Austral.

Germán Emanuele - Poder Ciudadano.

Gustavo Gandara - Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA).

Oscar Fernández - Universidad de Buenos Aires (UBA).

Héctor Mazzei - Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

Juan Carlos Agüero - Universidad Tecnológica Nacional (UTN).

Lina Anllo - World Compliance Association (WCA).



**Argentina unida**



Ministerio de  
Obras Públicas  
**Argentina**