

Evaluación y decisiones públicas en base a evidencia

# Acciones implementadas por el Ministerio de Obras Públicas a partir de la Evaluación MAPS

Informe de seguimiento sobre el Sistema de Contratación  
de la Obra Pública | julio 2023



Ministerio de  
Obras Públicas  
Argentina

Secretaría de Gestión  
Administrativa

*primero  
la gente*

# Autoridades

## **Presidente de la Nación**

Alberto Fernández

## **Ministro de Obras Públicas**

Gabriel Katopodis

## **Secretario de Gestión Administrativa**

Guillermo Sauro

## **Directora Nacional de Integridad y Transparencia**

Roxana Mazzola

Ministerio de Obras Públicas de la República Argentina

Acciones implementadas por el Ministerio de Obras Públicas a partir de la Evaluación MAPS. Informe de seguimiento sobre el Sistema de Contratación de la Obra Pública | julio 2023. Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la Secretaría de Gestión Administrativa / Roxana Mazzola, Romanela Conte, Julia Farías Guizzo; dirigido por Roxana Mazzola - 1a. ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Obras Públicas, 2023. Libro digital, DXReader.

Libro digital, PDF

Archivo digital: descarga y online

1. Contrataciones públicas. 2. Transparencia. 3. Evaluación MAPS

**Las publicaciones del Ministerio de Obras Públicas pueden ser consultadas en:**

[www.argentina.gob.ar/obras-publicas/publicaciones](http://www.argentina.gob.ar/obras-publicas/publicaciones)

Esta publicación es de acceso público y fue realizada por el Ministerio de Obras Públicas.  
Se permite su reproducción siempre que se citen las fuentes.

# Índice

<b>Introducción</b> .....	4
<b>Datos destacados</b> .....	5
<b>Capítulo 1. Un modelo de gestión basado en evidencia</b> .....	9
<b>Capítulo 2. Evaluación MAPS</b> .....	11
<b>Capítulo 3. Retroalimentación de las políticas de Obra Pública a partir de la Evaluación MAPS</b> .....	14
<b>Pilar I: Marco legislativo, regulatorio y de políticas</b> .....	14
<b>Pilar II: Marco institucional y capacidad de gestión</b> .....	21
<b>Pilar III: Operaciones de contratación pública y prácticas del mercado</b> .....	34
<b>Pilar IV: Rendición de cuentas, integridad y transparencia</b> .....	47
<b>Capítulo 4. Reflexiones finales</b> .....	62

## Introducción

Este reporte sistematiza y pone a disposición las **políticas más significativas desarrolladas por el Ministerio de Obras Públicas (MOP) durante el período de noviembre de 2020 a julio de 2023, que contribuyen a reducir desigualdades en el territorio nacional, disminuyendo las brechas identificadas por la Evaluación MAPS** (Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación Pública) y que fueron identificadas bajo el símbolo de banderas rojas al analizar los procesos de contratación pública de la Nación del período 2016-2020.

El objetivo de la Evaluación MAPS fue el de dar inicio a un proceso de transformación profunda de la contratación de las obras a cargo del ministerio, para lograr mayor transparencia, eficacia, equidad y compromiso con la ciudadanía. Dicha Evaluación consistió en una metodología prospectiva e integral de los procesos de contratación de obras públicas desde el año 2016 hasta el primer semestre de 2020. El análisis (efectuado en el año 2020) ofreció varios resultados que retroalimentan y fortalecen las políticas del ministerio.

Las iniciativas detalladas en el presente reporte tienen el objetivo de fortalecer la gestión de la Obra Pública, en línea con los estándares internacionales, y son enmarcadas en el enfoque amplio e integral de la transparencia que impulsa el MOP como parte de su nuevo modelo de gestión, desde el cual se motiva el uso de evaluaciones como herramienta de retroalimentación y mejora de las políticas públicas.

El presente documento es producido por la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia, dependiente de la Secretaría de Gestión Administrativa del ministerio. Asimismo, se nutre de los aportes de la Dirección General de Administración, la Dirección de Control de Gestión, la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Dirección de General de Recursos Humanos, la Dirección General de Relaciones Institucionales, la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales, la Unidad de Implementación de la Obra Pública Ejecutada por Cooperativas de Trabajo de la Economía Popular, la Unidad de Integración Interjurisdiccional de la Obra Pública y la Unidad de Auditoría Interna del MOP. También contempla aportes de la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC), de la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) y del Observatorio de la Obra Pública.

## Datos destacados

Los resultados de la Evaluación MAPS, que analizó los procesos de contratación pública de la Nación durante el período 2016-2020, permiten identificar brechas sustantivas entre las prácticas encontradas y los estándares basados en la experiencia internacional sistematizada. A continuación, se exponen, a modo de síntesis, las brechas identificadas como banderas rojas por la Evaluación MAPS<sup>1</sup> y las iniciativas más significativas desarrolladas por el MOP (de noviembre de 2020 a julio de 2023) con el objetivo de reducirlas. Las mismas han sido organizadas a partir de los 4 pilares que delimita MAPS.



En este aspecto, es preciso aclarar que las intervenciones realizadas impulsan cambios y avances que afectan las brechas resaltadas por la evaluación, sin embargo, **no es posible hablar de reducción o cierre**, ya que dicha competencia corresponde únicamente a la comisión evaluadora de MAPS.



Esta información será desarrollada en detalle a lo largo de todo el documento.



Pilar I: Marco legislativo, regulatorio y de políticas	
 Brechas identificadas por la Evaluación MAPS (2016-2020)	 Intervenciones realizadas (noviembre 2020-julio 2023)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de garantías de participación y competencia</li> <li>Carencias normativas para la gestión de contratos</li> <li>Falta de un marco de modificación de contratos</li> <li>Ineficiencia y limitaciones de la normativa de actualización de umbrales contractuales</li> <li>Debilidad del marco para resolución de disputas y conflictos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de la nueva Ley de Obras Públicas</li> <li>Guías y manuales de procedimientos operativos</li> <li>Tutoriales y manuales del Sistema de Gestión de Obras (SGO)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Carencia de una política de contratación pública sostenible en infraestructura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primer Pliego de Licitación con Perspectiva de Género y Cuidados</li> <li>Recurso para la Contratación de Obra Pública con Perspectiva de Género y Cuidados<sup>2</sup></li> <li>Criterios de sostenibilidad en la contratación de Obra Pública</li> </ul>

<sup>1</sup> Para conocer más, ingresá al informe final de la Evaluación MAPS: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/resultados\\_evaluacion\\_maps\\_vf.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/resultados_evaluacion_maps_vf.pdf)

<sup>2</sup> Repositorio digital, en la web del MOP, con materiales para el fortalecimiento de las Contrataciones Públicas Sostenibles con perspectiva de género y cuidados.

<b>Pilar II: Marco institucional y capacidad de gestión</b>	
 <b>Brechas identificadas por la Evaluación MAPS (2016-2020)</b>	 <b>Intervenciones realizadas (noviembre 2020-julio 2023)</b>
<p>Debilidad e ineficacia de la planificación financiera</p> <p>Debilidades y carencias de la ejecución física y financiera</p> <p>Inconsistencias en el uso del crédito presupuestario</p> <p>No existe información de apoyo a la formulación estratégica</p> <p>No existe un sistema de medición de desempeño</p>	<p>Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia</p> <p>Modelo de Gestión por resultados</p> <p>Cuadro de Mando Integral para el monitoreo de gestión y procesos de obras públicas</p> <p>Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas</p>
<p>La información de la contratación de obras públicas no es completa ni está totalmente disponible y accesible</p> <p>Ausencia de datos abiertos</p> <p>Precariedad de la contratación electrónica</p> <p>Debilidad de las capacidades institucionales para el desarrollo de la contratación electrónica</p>	<p>Plan Estratégico de Transformación Digital para la Gestión de la Obra Pública</p> <p>Plataforma MapaInversiones</p> <p>Sistema de Gestión de Obras</p> <p>GEOMOP, Mapa para el análisis territorial</p> <p>Aplicación para la Supervisión Remota de Obras (CaptuData)</p> <p>Oficina Virtual</p> <p>Visor de compras y contrataciones georreferenciadas</p>
<p>Incumplimiento de la obligación de pago oportuno</p>	<p>Reducción en un 22% de los plazos promedio entre la presentación de las facturas y la emisión de los pagos (de 73 días a 57 días), cumpliendo con la obligación de pago oportuno</p>
<p>La contratación de obras no es una función específica y profesionalizada</p>	<p>Capacitaciones gestionadas por el Instituto Nacional de la Administración Pública, la Oficina Nacional de Contrataciones y el MOP para la formación y la capacitación de los recursos humanos en contratación de la Obra Pública</p>
<p>Inexistencia de un Plan Anual de Contrataciones de Obras Públicas</p>	<p>Plan Anual de Contrataciones de Obras Públicas, actualmente en proceso de elaboración</p>

Pilar III: Operaciones de contratación pública y prácticas del mercado	
 Brechas identificadas por la Evaluación MAPS (2016-2020)	 Intervenciones realizadas (noviembre 2020-julio 2023)
Limitaciones de la planificación de contratación de obras públicas	<p>Argentina Grande: Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación</p> <p>Plan Federal de Agua y Saneamiento</p> <p>Programas para la planificación de Obra Pública</p> <p>Curso Superior en Formulación de Proyectos de Inversión de Obra Pública</p> <p>Programa Ejecutivo de Procesamiento y Análisis de Datos Urbanos</p>
<p>Fallas de selección y adjudicación</p> <p>Fallas en la gestión de los contratos y demoras en la ejecución</p> <p>Falta de estadísticas sobre el funcionamiento de los contratos</p>	<p>Seguimiento y monitoreo de contratos</p> <p>Nuevo cálculo para la emisión del Certificado de Capacidad Económica Financiera Referencial del Registro de Constructores y Firms Consultoras de Obras Públicas</p> <p>Comisión de Control y Seguimiento del Régimen de Redeterminación de Precios (COCOSE)</p>
Descuido de la sostenibilidad	<p>Reportes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</p> <p>Gabinete Ambiental</p> <p>Banco de Prácticas Ambientales en la Obra Pública</p> <p>Presupuesto según Triple Impacto en la Obra Pública</p> <p>Nuevas secciones en MapaInversiones: Obras para la Acción Climática e incidencia en los ODS</p> <p>Manual de Estándares Socioambientales y de Cambio Climático para la Obra Pública.</p> <p>Grupo de trabajo del Observatorio de la Obra Pública: Aportes a la Agenda Ambiental del MOP</p>
<p>Falta de estudios de mercado</p> <p>Inexistencia de estudios subsectoriales</p>	<p>Grupo de trabajo del Observatorio de la Obra Pública de Apertura de la Competencia</p> <p>Capacitación para el fortalecimiento y la asistencia a cooperativas en los procesos de licitación del MOP</p> <p>Diagnóstico y definición consecuente de lineamientos para fomentar unidades productivas y cooperativas de mujeres y LGBTI+ en las obras públicas</p>

<b>Pilar IV: Rendición de cuentas, integridad y transparencia</b>	
 <b>Brechas identificadas por la Evaluación MAPS (2016-2020)</b>	 <b>Intervenciones realizadas (noviembre 2020-julio 2023)</b>
<p>Control interno no asegura el equilibrio entre decisiones y riesgos</p> <p>Carencia de auditorías externas periódicas y centradas en riesgo</p> <p>Débil seguimiento de hallazgos y recomendaciones</p> <p>Capacitación de personas auditoras</p> <p>Falta de manuales para auditorías de contratación pública</p>	<p>Creación del Comité de Control Interno del MOP</p> <p>Red Federal de Control Público</p> <p>Plan Anual de Auditoría</p> <p>Análisis de riesgos en labores de auditoría sobre la Obra Pública</p> <p>Mesa de trabajo entre la UAI, la SIGEN y el MOP</p>
<p>Inexistencia de un Código de Ética para funcionarias y funcionarios de contratación</p>	<p>Primer Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas</p>
<p>No operan aún las consultas a la sociedad civil respecto del sistema de contratación pública</p> <p>No ha habido participación directa de la sociedad civil en los procedimientos de contrataciones</p> <p>Limitado monitoreo y supervisión de la sociedad civil</p>	<p>Observatorio de la Obra Pública</p> <p>Banco de Experiencias de Participación y Control Ciudadano</p> <p>Premio Nacional a la Participación y el Control Ciudadano en la Obra Pública para Gobiernos Provinciales y Locales</p> <p>Manual de Estándares de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública</p> <p>Mesa de Diálogo con Organizaciones de la Sociedad Civil sobre Agua y Saneamiento en zonas rurales dispersas</p> <p>Programa de Infraestructura para Entramados Productivos Regionales</p>
<p>El acceso a la información por parte del público no es suficientemente adecuado y oportuno</p>	<p>Sección de Transparencia Activa</p> <p>Evaluación de secciones de Transparencia Activa en organismos descentralizados y empresas</p> <p>Red de Áreas de Integridad y Transparencia</p>
<p>Falta de confianza para la denuncia de fraude y corrupción</p>	<p>Mejora en el proceso de Acceso a la Información Pública</p> <p>Sección de denuncias en la página web del MOP</p> <p>Registro Único de Audiencias de Gestión de Intereses</p> <p>Registro de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros</p>
<p>Percepción de sesgo en las decisiones sobre apelaciones</p> <p>No existe órgano de apelación independiente en sede administrativa</p> <p>Afectación a la gratuidad del procedimiento administrativo</p>	<p>Grupo de trabajo transversal del Observatorio de la Obra Pública: Aportes a la Evaluación MAPS</p>

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la Secretaría de Gestión Administrativa (SGA) del MOP, en base a acciones desarrolladas hasta el 31/07/23.



## Capítulo 1. Un modelo de gestión basado en evidencia

La inversión en **Obra Pública** es una política igualadora que repercute en la vida de todas las personas que habitan el territorio federal argentino y tiene efectos multiplicadores en la reducción de desigualdad, la activación económica y el incremento del empleo, en función de un desarrollo sostenible.

En esta línea, la **contratación pública** -en general- y el régimen de contratación y ejecución de Obra Pública -en particular- constituyen un componente central de la actividad estatal y de la gobernanza estratégica, siendo instrumentos esenciales para la satisfacción de necesidades de la sociedad.

La **evaluación de las políticas públicas** es clave para la mejora continua de las acciones, programas y/o proyectos implementados. El proceso de la evaluación no debería concluir con la mera entrega de un informe junto a una serie de recomendaciones, sino que éste debe ser un insumo clave en la retroalimentación de las políticas. En este sentido, el Ministerio de Obras Públicas viene trabajando en utilizar los resultados de la Evaluación MAPS para mejorar la política de transparencia del organismo, como parte de la consolidación de un nuevo modelo de gestión de la Obra Pública, cercano, innovador y federal.

La **Evaluación MAPS** (por sus siglas en inglés, Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación Pública) es una **herramienta internacional** desarrollada en el año 2003 por el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), utilizada para **evaluar los sistemas de contratación pública** de manera integral. Es decir, permite que cualquier país pueda medir el desempeño de su sistema de contrataciones públicas a través de una autoevaluación. A su vez, posibilita la implementación de sistemas más modernos, eficaces, sostenibles e inclusivos, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En el desarrollo y el monitoreo de la evaluación, participaron un grupo de **expertas y expertos nacionales e internacionales** de distintos organismos, como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Poder Ciudadano, el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), la Oficina Nacional de Contrataciones; y del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas.

En el 2021, el MOP presentó públicamente los **resultados de la Evaluación MAPS** e inició un plan de acción caracterizado por construirse a través de diálogos y consensos con actores clave. En ese sentido, en el marco del **Observatorio de la Obra Pública**, un espacio de participación institucional conformado por universidades, sindicatos, cooperativas, cámaras empresariales y organizaciones de la sociedad civil claves del sector, se conformó un grupo de trabajo que realizó contribuciones a la Evaluación MAPS, lo que le permitió al ministerio delinear una serie de acciones de forma conjunta para mejorar los resultados obtenidos.

Fomentar una **cultura de la evidencia y del aprendizaje** en el quehacer público es fundamental para amplificar el impacto de las intervenciones públicas y mejorar sus resultados. Es así que **la evaluación retroalimenta continuamente las iniciativas llevadas adelante por el MOP** para garantizar la buena gobernanza, la equidad y el fortalecimiento institucional.

La decisión institucional de **utilizar una evaluación como insumo para desarrollar políticas en línea con estándares internacionales** no es una iniciativa aislada, sino que se inserta en el nuevo paradigma de transparencia que impulsa el MOP como eje transversal de su gestión. Esta visión plantea un **enfoque amplio e integral de la transparencia**, incluyendo la participación y el control ciudadano, la reducción de la discrecionalidad en la toma de decisiones -a partir de criterios estadísticos objetivos-, y la inclusión del enfoque de derechos, la perspectiva de género y la ambiental. De este modo, se mejora la calidad institucional de todo el ciclo de la Obra Pública y su **triple impacto**: social, económico y ambiental.

Dicho paradigma se ve materializado desde los inicios de la gestión cuando se creó el **Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia**<sup>3</sup>, como una herramienta que busca consolidar las instituciones públicas, fomentando la transparencia y la eficiencia en el uso del dinero público. Para operacionalizar e impulsar esta perspectiva de forma estratégica, también se creó la **Dirección Nacional de Integridad y Transparencia** (DNIT), desde donde se promueve una agenda de trabajo transversal a todo el ministerio.

Una de las funciones de la DNIT es el de realizar el **seguimiento** de las acciones destinadas a mejorar los resultados de la evaluación, así como la promoción y el acompañamiento de las distintas áreas en el **impulso de nuevas iniciativas**, como es la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Dirección General de Recursos Humanos, la Dirección General de Administración, la Dirección de Control de Gestión, entre otras.

El presente informe tiene por objetivo rendir cuentas a la ciudadanía y monitorear el avance de las acciones implementadas por el MOP ante las **brechas** identificadas por la Evaluación MAPS con énfasis en aquellas catalogadas como **banderas rojas**.

Resulta necesario aclarar que la competencia del ministerio no alcanza a la totalidad de los procesos que evalúa MAPS, ya que también se incluyen procedimientos correspondientes a otros organismos del Estado, como es la **Oficina Nacional de Contrataciones y la Sindicatura General de la Nación**. El MOP ha trabajado en aquellas brechas y recomendaciones sobre las que tiene incidencia.

A continuación, se postulan las principales directrices del esquema metodológico de la Evaluación MAPS. Seguidamente, se presentan los **cuatro pilares de la evaluación** (marco regulatorio, capacidad institucional, funcionamiento del mercado e integridad y transparencia), y las **acciones impulsadas** por el Ministerio de Obras Públicas para disminuir las brechas identificadas, eliminar las banderas rojas señaladas en el informe y/o incorporar las recomendaciones. Al cierre del informe, se delinearán las reflexiones finales arribadas en la materia.

---

<sup>3</sup> Bajo el enfoque de mejora continua y como resultado del trabajo participativo, el MOP ha consolidado un Plan Estratégico de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia en base al Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia publicado en el año 2020.

## Capítulo 2. Evaluación MAPS

*Methodology for Assessing Public Procurement Systems* (MAPS), conocida en castellano como **Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación Pública**, es una herramienta universal para evaluar los sistemas de compras y contrataciones públicas en cualquier país, sector o nivel de gobierno.

La dinámica metodológica se basa en una **autoevaluación participativa** -que, en este caso, fue realizada por el MOP y otros organismos, con apoyo de personal experto independiente- que se concibe como un proceso de reflexión y de aprendizaje de funcionarias y funcionarios, personas proveedoras, expertas y expertos y la ciudadanía, en torno a sus prácticas de contratación.

### Tipo de evaluación

La Evaluación MAPS es una **evaluación prospectiva**, es decir, su propósito es mirar en profundidad las pautas y los procedimientos usuales de contratación de obras públicas en la Administración Pública Nacional y compararlos con las mejores prácticas internacionales, para identificar brechas y optimizaciones posibles en el corto, mediano y largo plazo.

#### Imagen N° 1. Características de la Evaluación MAPS



Fuente: <https://www.mapsinitiative.org/es/acerca-de-maps/>

### Alcance

El alcance se circunscribe a la contratación de obras públicas por el actual **Ministerio de Obras Públicas** y las entidades ejecutoras bajo su órbita: **Dirección Nacional de Vialidad (DNV)**, **Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA)**, **Agua y Saneamientos Argentinos S.A. (AySA)** y **Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR)**. Desde el punto de vista temporal, la evaluación se ha concentrado en los procesos de contratación del **período que abarca desde el inicio de 2016 hasta el primer semestre de 2020**.

## Objetivos

El **objetivo inmediato** es identificar aspectos de los procesos de contratación de las obras públicas sobre los que es deseable y posible avanzar en su transformación, con la perspectiva de llevarlos al nivel de los más altos estándares internacionales.

El **objetivo final** es lograr elevar sustancialmente la satisfacción de las necesidades ciudadanas en materia de obras públicas, mediante procesos de contratación modernos que incrementen la eficiencia y la eficacia de la inversión pública en el sector, que generen el mejor valor por el dinero invertido, que seleccionen a mejores proveedoras y proveedores mediante procesos competitivos y que tengan total transparencia e integridad en un escenario de participación y monitoreo ciudadano.

## Aspectos evaluados



**Valor por dinero:** Cualquier sistema de contrataciones debe proporcionar los bienes, servicios y obras públicas requeridas de una manera económica, eficiente, eficaz y sostenible.



**Equidad:** El ideal del proceso de las contrataciones públicas debe estar libre de sesgo, asegurar un trato equitativo y tomar decisiones en virtud de estos principios, con el propósito de garantizar la integridad.



**Transparencia:** El principio básico y comúnmente aceptado de divulgación para poner a disposición del público las políticas, los marcos normativos e institucionales, así como la información relacionada con la toma de decisiones de una manera que sea comprensible, accesible y oportuna.



**Buena gobernanza:** El reconocimiento de la importancia de la gobernanza, en su contexto más amplio, sobre la manera en que se dirigen las contrataciones públicas y cómo se implementan las reformas a los sistemas de contrataciones. Este aspecto incluye una reflexión sobre las metas de contratación, consideraciones de la política y principios de integridad.

## Organización de la evaluación

MAPS ofrece una visión integral de la contratación pública concentrándose en **cuatro pilares:** I) el marco legal y de políticas que regula la contratación; II) el marco institucional y las capacidades de gestión; III) el funcionamiento del sistema de contratación y las condiciones de competitividad del mercado nacional; y IV) la rendición de cuentas, la integridad y la transparencia del sistema de contratación. Cada pilar incluye un conjunto de indicadores, subindicadores y criterios de referencia.

**Cuadro N° 1. Pilares, indicadores, subindicadores y criterios de referencia de la Evaluación MAPS**

PILAR I	PILAR II	PILAR III	PILAR IV
<b>Marco legislativo, regulatorio y de políticas</b>	<b>Marco institucional y capacidad de gestión</b>	<b>Operación de contratación pública y prácticas de mercado</b>	<b>Rendición de cuentas, integridad y transparencia</b>
3 indicadores 18 subindicadores 67 criterios de referencia	5 indicadores 14 subindicadores 59 criterios de referencia	2 indicadores 6 subindicadores 26 criterios de referencia	4 indicadores 17 subindicadores 63 criterios de referencia

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP, en base a la Evaluación MAPS.

## Esquema de la evaluación

El proceso metodológico de MAPS se basa en la identificación de los principales hallazgos, brechas y recomendaciones al analizar los indicadores y subindicadores de cada pilar.

Los **hallazgos** consisten en los principales descubrimientos observados en el sistema de contratación analizado, a partir de la investigación cualitativa y la revisión cuantitativa realizada. De éstos derivan las **brechas** sustantivas identificadas entre las prácticas encontradas y la experiencia internacional sistematizada que brinda MAPS, es decir, aquellas diferencias con los estándares internacionales, que deben ser modificadas o que son una oportunidad de mejora. Algunas de las brechas demandan una modificación inmediata o son requisito para el cierre de otras brechas: éstas se resaltan con **banderas rojas**.

Finalmente, quienes realizan la evaluación ofrecen **recomendaciones** basadas en acciones de mejoramiento en el corto, mediano o largo plazo, que son desarrolladas junto con el resto de los actores involucrados en MAPS para validar su pertinencia y oportunidad.

### Imagen N° 2. Metodología de la Evaluación MAPS



**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP, en base a la Evaluación MAPS.

[Acceso a los resultados de la Evaluación MAPS](#)

## Capítulo 3. Retroalimentación de las políticas de Obra Pública a partir de la Evaluación MAPS

Utilizando los resultados de la Evaluación MAPS como herramienta de **retroalimentación y mejora de las políticas públicas**, el Ministerio de Obras Públicas (MOP) ha desarrollado un conjunto de iniciativas tendientes a reducir aquellas brechas identificadas como banderas rojas por la metodología nombrada y, de este modo, fortalecer la gestión de la Obra Pública en línea con estándares internacionales.

A continuación, se desarrollará cada uno de los pilares de la Evaluación MAPS, sus características principales, las banderas rojas identificadas y las acciones que el ministerio llevó a cabo para resolverlas.

### Pilar I: Marco legislativo, regulatorio y de políticas

El Pilar I, denominado “Marco legislativo, regulatorio y de políticas”, evalúa la **calidad del marco legal, regulatorio y de políticas del sistema de contratación**. Por lo tanto, identifica las definiciones y los objetivos gubernamentales de políticas de contratación, las reglas formales (leyes y regulaciones), las disposiciones conexas (otras leyes y reglamentaciones relacionadas), los instrumentos formales (documentos de licitación y de seguimiento de la ejecución) y las guías operativas (manuales de procedimiento).

A partir de ello, estima si el marco legislativo para la contratación pública cumple con las normas acordadas y con las obligaciones aplicables y en qué se diferencia de los estándares internacionales.

Las **mejores prácticas internacionales** tienen un **marco normativo completo, integrado**, con una clara estructura de precedencia y de jerarquía, de **fácil comprensión y acceso al público**.

En el **caso argentino**, en la Administración Pública Nacional (APN) rige la norma general de contrataciones que es el **Decreto 1.023/01**, sumada a la **Ley 13.094 de Obras Públicas**. Dado que la Ley de Obras Públicas data de 1947, es muy amplio el número de normas reglamentarias y complementarias que la desarrollan y son plenamente vigentes. Estas normas se refieren a distintas materias, tales como plazos contractuales, redeterminación de precios, límites por tipo de procedimiento contractual, gestión electrónica, entre otros.

### Banderas rojas identificadas

Analizando el período 2016-2020, la Evaluación MAPS detectó las siguientes **6 brechas con banderas rojas** en el **Pilar I: Marco legislativo, regulatorio y de políticas**.

#### Falta de garantías de participación y competencia

La normativa vigente permite la exclusión de agentes del mercado de la Obra Pública sin que medie un debido proceso, no establece la participación de pequeñas y medianas empresas y prohíbe el fraccionamiento de los contratos. Además, se encuentran restricciones para la participación de empresas extranjeras que afectan la transparencia y la competencia.

La norma no prevé que la presentación de la información de pliegos y de condiciones en el portal electrónico de contrataciones **CONTRATAR** se realice con datos abiertos para propósitos de lectura con herramientas tecnológicas por los potenciales proponentes. Así como el Registro Nacional de Constructores y Firmas Consultoras opera, en ocasiones, como una barrera de entrada al sistema.

### **Carencias normativas para la gestión de contratos**

Las actividades propias de la gestión de los contratos no están cubiertas por la normativa.

### **Falta de un marco de modificación de contratos**

No se definen las condiciones para las modificaciones de mutuo acuerdo, pero sí se establece la posibilidad de modificaciones unilaterales.

### **Ineficiencia y limitaciones de la normativa de actualización de umbrales contractuales**

Se identifica la inexistencia de una norma que establezca los parámetros necesarios para que los umbrales contractuales puedan actualizarse automáticamente, de modo que no pierdan actualidad con el paso del tiempo y no se requiera un desgastante proceso de redeterminación en cada caso.

### **Debilidad del marco para resolución de disputas y conflictos**

La normativa vigente tampoco permite el uso de métodos alternativos de solución de conflictos ni establece procesos para resolver las disputas durante la ejecución del contrato.

### **Carencia de una política de contratación pública sostenible en infraestructura**

No se ha establecido una política de contratación pública sostenible, un marco normativo que oriente su aplicación en la contratación de obras públicas ni la definición de mecanismos para su operación e instrumentos para monitorearla.

## **Acciones implementadas por el MOP para reducir brechas**

### **Proyecto de nueva Ley de Obras Públicas**

Ante la identificación de las deficiencias normativas detalladas anteriormente, el MOP inició un proceso de revisión y modernización del marco normativo de la Obra Pública. En este sentido, impulsó la construcción colectiva de un nuevo **proyecto de Ley de Obras Públicas moderno, eficiente, sostenible e inclusivo**.

Dicho proceso se estructura en torno a **tres ejes**:

#### **Eje 1: Integridad, transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas**

Principios aplicables a la contratación de Obra Pública, a su integridad y transparencia, a la generación y provisión de datos abiertos, a la articulación de herramientas de participación ciudadana -entre ellas, la institucionalización del Observatorio de la Obra Pública- y a la responsabilidad y rendición de cuentas del personal funcionario.

#### **Eje 2: Criterios de sostenibilidad y triple impacto de las obras públicas**

Utilización del criterio “valor por dinero” y promoción de la sostenibilidad económica, sociocultural y ambiental en todo el ciclo de la Obra Pública.

#### **Eje 3: Gestión del proceso, innovación tecnológica y transformación digital**

Gestión y mejora del procedimiento de contratación de Obra Pública (planificación, convocatoria, adjudicación, ejecución y control), incorporación de la tecnología, promoción de la competencia y concurrencia e inclusión de métodos alternativos de resolución de conflictos.

Asimismo, el proyecto se estructuró en diferentes **etapas**:

**Primera etapa:** Se realizó un análisis en el marco de las [reuniones de trabajo del Observatorio de la Obra Pública en 2022](#), a fin de recoger sugerencias de especialistas de todos los sectores involucrados en el sector. A lo largo de cinco reuniones, se realizaron más de 120 aportes y recomendaciones del Observatorio para la formulación del proyecto de ley.

Además de las instituciones del Observatorio, el grupo de trabajo contó con la participación de diversas dependencias de la Administración Pública Nacional, como la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CNDC), la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC) y el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, así como de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).

**Segunda etapa:** Concluida la primera etapa, se conformó un grupo de trabajo interno, con representación de los servicios jurídicos del MOP y de múltiples áreas con incumbencia en cada uno de los ejes de análisis. Se realizaron nueve reuniones, en las cuales se analizaron las brechas detectadas en la Evaluación MAPS, los aportes efectuados por el Observatorio de la Obra Pública, se discutieron posibles propuestas normativas y se fue construyendo un **anteproyecto de Ley**.

Participaron de estas reuniones las siguientes áreas del ministerio:

- Dirección Nacional de Integridad y Transparencia
- Dirección de Compras y Suministros
- Dirección General de Asuntos Jurídicos
- Dirección de Dictámenes
- Dirección de Asistencia Técnico-Legal
- Unidad Gabinete de Asesores
- Dirección General de Relaciones Institucionales
- Dirección Nacional de Vialidad
- ENOHSA

**Tercera etapa:** Análisis técnico-jurídico del anteproyecto por medio de una consultoría externa.

**Cuarta etapa:** Revisión del anteproyecto en ámbitos académicos y de organismos internacionales, a través de una consultoría con UNOPS.

**Quinta etapa:** Presentación del anteproyecto al Poder Ejecutivo para su impulso.

En la actualidad, el anteproyecto se encuentra finalizando la cuarta etapa.



### **Primer Pliego de Licitación con Perspectiva de Género y Cuidados**

Otra de las iniciativas que desarrolló el MOP ante la identificación “carencia de **contratación pública sostenible**” fue la actualización del Pliego de Condiciones Particulares y del Pliego de Especificaciones Técnicas al incorporar distintos aspectos vinculados a la perspectiva de género y el enfoque de cuidados.

Si bien el proyecto de la nueva Ley de Obras Públicas tiene el objetivo de establecer el criterio de sostenibilidad y el triple impacto en la Obra Pública, el ministerio modificó el pliego como una acción a corto plazo, que tuviera impacto inmediato.



Estas modificaciones tuvieron como objetivo generar **mayor participación de las mujeres y LGBTI+ en la Obra Pública** y, por consiguiente, en el mercado laboral (particularmente en el sector de la construcción), en el cual se reconocen altos niveles de masculinización.

El **Pliego de Licitación con Perspectiva de Género y Cuidados**, es resultado del trabajo conjunto entre la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia, la Dirección de Compras y Suministros y la Dirección General de Relaciones Institucionales del MOP, junto con el Observatorio de la Obra Pública.

De igual forma, el pliego ha sido incorporado en los siguientes **organismos descentralizados y empresas**: Dirección Nacional de Vialidad (DNV), Corredores Viales S.A (CVSA), Agua y Saneamientos Argentinos S.A. (AySA) y el Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA).

El Pliego tuvo una **primera versión** únicamente referida a cláusulas de **género**, elaborada en 2021 en el Observatorio de la Obra Pública y publicada en 2022 en la plataforma [CONTRAT.AR](#).

**Se publicaron 59 pliegos con perspectiva de género: 47 de obras y 12 de consultorías de proyectos de obras públicas<sup>4</sup>**

Durante el 2023 se elaboró una **segunda versión**, a partir de la conformación del grupo de trabajo del Observatorio de la Obra Pública, denominado **Nuevo Pliego de Licitación con Perspectiva de Género y Cuidados**. A lo largo de seis reuniones se buscó incorporar el **enfoque de corresponsabilidad en los cuidados**, en los pliegos diseñados con anterioridad.

Es así como los nuevos pliegos incorporan:

- Lenguaje no sexista e inclusivo en su redacción.
- Conocimiento y adhesión a la [Resolución 244/22](#) sobre el uso del lenguaje y la comunicación no sexista e inclusiva en toda la documentación emitida por el MOP.
- Nómina de personal de la contratista desagregada por género y funciones.
- Nómina de personal de la contratista capacitada en género y abordaje a las violencias con motivos de género.
- Composición del directorio de la empresa libre de deudores alimentarios.
- Política de género y cuidados certificada por el Sello IGUALAR, o política de género y cuidados de la empresa contratista.
- Adhesión al Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas, que incorpora el principio 5 de Diversidad e Inclusión.
- Compromiso de promoción de la inserción de mujeres y LGBTI+ en el sector de la construcción.
- Obligatoriedad de contar con servicios sanitarios por sexo, independientemente de la presencia de mujeres en la obra.
- Obligatoriedad de entregar talles de indumentaria y números de calzado correspondientes, o informar cuando no sea posible la entrega.
- Cumplimiento de la normativa para no dificultar el paso en zona de obras a mujeres, infancias o personas con discapacidad.

---

<sup>4</sup> Datos relevados de <https://contratar.gob.ar/> desde el 12/03/2022 al 31/07/23.

- Criterio de Desempate: en caso de igualdad de precios y calidad entre dos o más ofertas, serán consideradas favorablemente aquellas empresas oferentes que hayan implementado y/o se comprometan a implementar políticas de paridad de género y mecanismos concretos tendientes a garantizarlos. Asimismo, será de aplicación lo establecido en el artículo 10 de la Ley 27.636 de Promoción del Acceso al Empleo Formal para Personas Travestis, Transexuales y Transgénero.
- Criterio de evaluación en consultorías de proyectos técnicos: sub-evaluación a partir de un factor que suma un coeficiente de paridad de género.

Se pueden consultar los pliegos del MOP ingresando a la página web del [CONTRAT.AR](#) y realizando una búsqueda de procesos de contratación por el **Servicio Administrativo Financiero 364 del Ministerio de Obras Públicas**.

Adicionalmente, se encuentran en desarrollo dos acciones para fortalecer la política y que fueron co-diseñadas con el Observatorio.

En primer lugar, la creación de un **Recursero para la Contratación de Obra Pública con Perspectiva de Género y Cuidados**. Su objetivo es poner a disposición pública, en la web del MOP, materiales para el fortalecimiento de las Contrataciones Públicas Sostenibles con perspectiva de género y cuidados. Existirá una **primera sección destinada a las empresas** para que éstas puedan:

- Cumplir correctamente con los requerimientos solicitados en los pliegos con perspectiva de género y cuidados
- Diagnosticar sus políticas de género, diversidad y cuidados.
- Fortalecer o generar nuevas políticas de género, diversidad y cuidados.

A su vez, el recursero, contará con una **segunda sección destinada a gobiernos provinciales y locales** para que puedan:

- Integrar nuevas herramientas de gestión para fortalecer la transversalización de las políticas de género en todo el ciclo de la Obra Pública.
- Capacitarse en Contrataciones Públicas Sostenibles.
- Desarrollar pliegos con perspectiva de género y cuidados.

En segunda instancia, en el ámbito del Observatorio, se elaboró el documento de difusión: **10 acciones para implementar la perspectiva de género y cuidados en las contrataciones de Obra Pública**.

El objetivo de su publicación es **difundir** la política de adquisiciones con perspectiva de género y cuidados a todas aquellas áreas del Estado que deseen implementarla. Al mismo tiempo, el documento sirve de **resumen** de las **acciones** y los **aprendizajes** desarrollados por el Observatorio de la Obra Pública y el MOP, en la creación de los pliegos.



## Criterios de sostenibilidad en la contratación de Obra Pública

### >> Corredores Viales S.A.

- A través de la **Modificación del Reglamento General de Corredores Viales S.A.** (CVSA), desde julio de 2023 se da la incorporación expresa de la necesidad de considerar criterios de sustentabilidad:
- Se establece la obligatoriedad de que los pliegos incorporen criterios de sustentabilidad, para lo cual se llevaron adelante diversas capacitaciones.
- Se incorporan etiquetas y certificaciones en las especificaciones técnicas, como ser ISO 14.024 (de ecoetiquetas obligatorias).
- Se suma que es causal puntual de rescisión contractual cuando se incurre en incumplimiento de los criterios de sustentabilidad.
- Se incorpora un Código de Ética de CVSA, como política de la empresa, que contiene el eje Sustentabilidad y Ambiente.
- Asimismo, se incorporan dos planes estratégicos: Plan Federal de Reconversión Lumínica (3.000 cambios de luminarias por LED con 1/3 cumplido) y el Plan de Forestación (forestación con plantas nativas alrededor de la ruta).

En cuanto a los **criterios de sostenibilidad**, son requisitos obligatorios para la presentación de ofertas:

- Política de Integridad, para ofertas mayores a 400 millones de pesos.
- Política de Género, asimilada a Obra Pública. Se la considera de carácter obligatoria, pero a fines informativos dado que el Área de Género lleva estadísticas al respecto.
- Certificado negativo de deuda alimentaria.
- Declaración Jurada de cumplimiento del Decreto 312/10.
- Registro Público de Empleadores con Sanciones Laborales (REPSAL).
- Respecto de la aplicación de criterios de preferencia se pondera:
- Ofertas de PyMES y MIPyMES.
- Ofertas de cooperativas, se las asimila a una PyME.
- Ofertas de personas de género femenino o personas jurídicas dirigidas por mujeres.
- Cupo laboral de personas travestis, transexuales y transgénero (Ley 27.636).

### >> Obras y proyectos con Financiamiento Externo

La **Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales** (DiGePPSE) tiene a cargo la planificación, programación, formulación, implementación, supervisión, monitoreo y evaluación de la gestión de programas y proyectos con financiamiento de organismos internacionales dentro del ámbito del Ministerio de Obras Públicas.

En principio, la **compra sostenible** se compone de: **criterios sociales, criterios éticos, criterios ambientales y criterios económicos**. Son requisitos o recomendaciones que buscan minimizar, eliminar o mitigar los impactos negativos relativos a aspectos sociales, éticos, ambientales y/o económicos en el ciclo de la Obra Pública.

Para todos los **bancos de crédito internacional** son **requisitos obligatorios** la presentación de:

- **Un Código de Conducta** que defina reglas de conducta para todo el personal.
- **Las Estrategias de Gestión y los Planes de Implementación** para gestionar los principales riesgos e impactos Ambientales, Sociales, de Salud y Seguridad, incluidos los riesgos relacionados con la salud y seguridad laboral, ocupacional y comunitaria, desastres y cambio climático, pueblos indígenas, grupos vulnerables, género, violencia sexual y por motivos de género y participación de las partes interesadas, que se denominan colectivamente como el Plan de Gestión Ambiental y Social del Contratista.

Por otro lado, existen otros requisitos, tales como:

- Contar con una Declaración Ambiental, Social, de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Demostrar la empleabilidad de personas con discapacidad, personas mayores, personas de la comunidad LGBTI+ y grupos indígenas.
- Firmar un compromiso para que el 5% de la plantilla esté conformado por mujeres profesionales, durante la ejecución de la obra.
- Presentar la Declaración Jurada de Políticas, Acciones de Género y Paridad de la Empresa.
- Disponer de la Declaración Jurada de conocimiento del Art. 23 del Decreto 911/96.
- Poseer la Declaración Jurada con la nómina de personal y directivos desagregada por género, función y tipo de contrato.
- Tener la Declaración Jurada de compromiso de capacitación a la nómina de personal en género y abordaje de las violencias por motivos de género y derechos humanos de las mujeres y niñas indígenas.
- Contar con un Convenio de Integridad sobre prácticas prohibidas.
- No tener sanciones administrativas por incumplimientos en el marco de otras contrataciones públicas.
- Presentar un programa o prácticas para el aprovechamiento, recuperación, reciclaje, tratamiento o eliminación ambientalmente adecuada de los residuos generados como consecuencia de la obra.

Finalmente, la incorporación de estos criterios puede adoptar diversos caracteres: Criterio obligatorio, Criterio voluntario, Criterio de desempate y Criterio de preferencia.

## **Guías y manuales operativos**

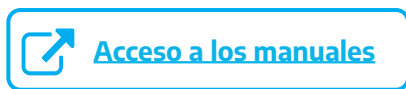
La Evaluación MAPS, además de identificar brechas, otorgó recomendaciones sobre las cuales avanzar. Una de ellas fue el desarrollo de guías y manuales operativos para disminuir los costos y riesgos en la **implementación del marco normativo y de procedimientos** de forma tal que no se afecte la transparencia, la eficiencia y la competencia.

Por ello, al mismo tiempo que el MOP se encuentra trabajando en un nuevo proyecto de Ley de Obras Públicas (que proveerá un marco normativo vinculado a los estándares comprendidos por MAPS, con la ley y las normativas existentes), la Dirección General de Administración del ministerio comenzó el desarrollo de **guías y manuales** para facilitar la actuación de funcionarias y funcionarios contratantes, y de los proveedores.

Vale destacar que se desarrollaron ocho manuales operativos que aluden a las siguientes temáticas:

- [!\[\]\(2824aab9645d9fab95bae27ff6828dab\_img.jpg\) \*\*Manual de Análisis y Redeterminación de Precios\*\*](#)
- [!\[\]\(0fbf3ad74a6c8dc44ba9ea17fc2aca5e\_img.jpg\) \*\*Manual de Gastos por Transferencia a Beneficiarios Locales\*\*](#)
- [!\[\]\(c42d0234b47eca423823087b9f2f5716\_img.jpg\) \*\*Manual de las Medidas de Afectación Patrimonial Judicial\*\*](#)
- [!\[\]\(0a4e27b70a7e12aa1778c291185d94b0\_img.jpg\) \*\*Instructivo de Rendición y Reposición de Gastos por el Régimen de Cajas Chicas\*\*](#)
- [!\[\]\(5fd3f9e293352907910bc12719d886a8\_img.jpg\) \*\*Manual de Solicitud/Rendición de Pasajes y Viáticos\*\*](#)
- [!\[\]\(5624885e6ed09b96433c36df0b4bcc44\_img.jpg\) \*\*Manual de Gestión Presupuestaria\*\*](#)
- [!\[\]\(d963f205c828afa6df04ce78ed1ad9fd\_img.jpg\) \*\*Manual de Gestión de solicitudes de Convenios de financiamiento y Solicitudes de Adendas y/o Convenios de Mayor Financiamiento\*\*](#)
- [!\[\]\(6f04a4e5847f873f8b68ad9f105c3e74\_img.jpg\) \*\*Manual de Gestión de los Trámites de Acceso a la Información Pública\*\*](#)

Asimismo, el MOP desarrolló una única plataforma digital para administrar las obras: el **Sistema de Gestión de Obras** (SGO). Este sistema ofrece un conjunto de instructivos, manuales y tutoriales de **gestión de obras y proyectos** a las que el personal del ministerio y de los gobiernos locales pueden acceder.



## Pilar II: Marco institucional y capacidad de gestión

El Pilar II, denominado “Marco institucional y capacidad de gestión”, examina las contrataciones de obras públicas, teniendo en cuenta el marco de responsabilidades y las obligaciones definidas por la ley, considerando la experiencia internacional, la **estructura institucional** existente y el alcance de las **capacidades de gestión**. En consecuencia, en este pilar se analiza la **planificación de la contratación de obras públicas** y la articulación de ésta con la gestión de las **finanzas públicas** y el **presupuesto**.

Como parte del proceso de planificación en las contrataciones públicas, la Evaluación MAPS diagnostica la capacidad institucional, ya que se entiende que la planificación no puede ejecutarse sin ella. En este sentido, se analiza si la capacidad institucional promueve la gestión y el uso de **sistemas modernos, confiables y accesibles** de información en la contratación de obras públicas. Otro aspecto que se considera es la competencia del sistema de contratación de obras públicas para cumplir con sus funciones: **aprender y mejorar**.

### Banderas rojas identificadas

Analizando el período 2016-2020, la Evaluación MAPS detectó las siguientes 12 brechas identificadas con banderas rojas en el Pilar II: Marco institucional y capacidad de gestión.

De esta totalidad, presentaremos en primera instancia las **brechas sobre las que el MOP tiene total injerencia**:

#### **Inexistencia de un Plan Anual de Contrataciones de Obras Públicas**

Se identifica la inexistencia de un Plan Anual de Contrataciones de Obras Públicas que facilite la planificación y la formulación presupuestaria.

#### **Debilidad e ineficacia de la planificación financiera**

Los contratos se comprometen presupuestariamente en su totalidad, pero los pagos posteriores están sujetos a la disponibilidad de cuota de devengado y pago, administrados por la Secretaría de Hacienda. La posibilidad de llevar adelante una planificación financiera eficiente requiere de articulaciones y compromisos institucionales entre las diferentes jurisdicciones y la Secretaría de Hacienda, alentando a que los contratos se vean reflejados en los sistemas de gestión.

### **Debilidades y carencias de la ejecución física y financiera**

Se releva que no se ha avanzado lo suficiente en la reglamentación de las disposiciones que permiten realizar el seguimiento físico y financiero de las obras públicas. Los procedimientos, los instrumentos y las capacidades institucionales establecidos para acompañar y monitorear la ejecución física de las obras públicas son débiles y anticuados.

### **Inconsistencias en el uso del crédito presupuestario**

No se verifica la existencia de crédito presupuestario antes de la recepción de las propuestas de las y los oferentes, que es la práctica recomendada para garantizar la disponibilidad de fondos.

### **Incumplimiento de la obligación de pago oportuno**

De acuerdo con la muestra de procesos de contrataciones de obras de los últimos 5 años analizada en MAPS, el plazo promedio entre la presentación de la factura y el pago fue de 73,3 días calendario, llegando en algunos casos a superar los 85 días, con lo cual se estaría excediendo el plazo máximo establecido por ley (de 60 días).

### **La contratación de obras no es una función específica y profesionalizada**

Las oficinas de contratación de obras públicas no siempre disponen de todos los recursos de información, tecnología y recursos humanos requeridos para gestionar contrataciones complejas.

### **No existe un sistema de medición de desempeño**

No se utilizan indicadores de desempeño y de resultados del sistema de contrataciones de obras públicas en general, del desempeño de cada oficina y de las y los funcionarios.

### **No existe información de apoyo a la formulación estratégica**

Dada la carencia de políticas y objetivos estratégicos de la contratación y de indicadores de desempeño para orientar los avances y rendir cuentas por ellos, se releva que no hay disponibilidad de información para apoyar la formulación estratégica de políticas de contratación.

Seguidamente, presentamos las brechas identificadas principalmente en el **sistema de contratación electrónica CONTRAT.AR** cuyo funcionamiento se encuentra bajo la órbita de la **Oficina Nacional de Contrataciones (ONC)**:

### **La información de la contratación de obras públicas no es completa ni está totalmente disponible y accesible**

En la plataforma CONTRAT.AR no se encuentra información sobre las instancias previas a la solicitud de contratación (por ejemplo, sobre la planificación y los proyectos). Por lo tanto, se identifica que no se provee información sobre planes de contratación para que las y los proveedores puedan prepararse con anterioridad a la apertura de procesos.

### **Ausencia de datos abiertos**

Se releva que el conjunto de datos publicados es incompleto y está desactualizado. Los datos abiertos existentes no se encuentran accesibles en la plataforma CONTRAT.AR, sino que se puede acceder desde otros portales que desarrollan un alcance dispar, por lo que se identifica que no son fáciles de encontrar, utilizar y correlacionar.

### **Precariedad de la contratación electrónica**

Se reconoce que CONTRAT.AR no fue originalmente diseñado para apoyar el proceso de toma de decisiones. Por tanto, la implementación de una solución de contratación electrónica para Obra Pública es una tarea pendiente y no existe aún una hoja de ruta para desarrollarla.

### **Debilidad de las capacidades institucionales para el desarrollo de la contratación**

Se señala que CONTRAT.AR no se adecúa en varios aspectos a los requerimientos específicos de la contratación de obras públicas electrónica.

## Acciones implementadas por el Ministerio de Obras Públicas para reducir brechas

### **Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia**

Ante la indicación de las brechas sobre las que el MOP tiene completa injerencia, detalladas anteriormente, el ministerio creó en 2020 el **Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia (Resolución 32/20)**, que propone la implementación de medidas y propuestas con el objetivo de ejecutar **buenas prácticas, modelos institucionales y herramientas tecnológicas** para la **planificación, contratación, ejecución física y financiera** de las obras públicas.

El Programa se propone fortalecer la capacidad del Estado para proveer bienes y servicios públicos de calidad, propiciando la **participación ciudadana** en todo el ciclo de la Obra Pública, así como la efectiva rendición de cuentas hacia la ciudadanía.

Es necesario aclarar que los objetivos del Programa retoman las recomendaciones elaboradas en dos pilares de la Evaluación MAPS. Por un lado, el presente **Pilar II**, vinculado al desarrollo de herramientas internas que permiten fortalecer la **planificación** y la **capacidad de gestión institucional**. Por otra parte, este Programa también incide en la reducción de brechas detectadas en el **Pilar IV: Rendición de cuentas, integridad y transparencia**, en relación al desarrollo de herramientas que tomen en cuenta la **inclusión de la ciudadanía** en la contratación pública; la protección de sus intereses mediante la efectividad de los **sistemas de control y auditoría**; y el funcionamiento de **medidas éticas** y de lucha contra la corrupción.

Asociado a las herramientas de planificación y capacidad de gestión, el Programa se basa en el **Modelo de Gestión por Resultados** basado en la estructura presupuestaria. En este sentido, todos los procesos se orientan a garantizar el cumplimiento de las metas presupuestarias, en el entendimiento de que las mismas han sido establecidas atendiendo el impacto deseado de las políticas implementadas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Como parte de este modelo, la **Dirección de Control de Gestión** del MOP utiliza un **cuadro de mando integral para el monitoreo**, en donde se agrupan los distintos **indicadores, metas y objetivos**. El monitoreo se centra en el seguimiento de la gestión de los procesos relacionados con el ciclo de la Obra Pública contemplando las perspectivas enunciadas previamente.

Imagen N° 3. Tipos de gestión de procesos de la Obra Pública



Fuente: Elaboración de la Dirección de Control de Gestión del MOP.

Para visualizar el **cuadro de mando integral**, se desarrolló un **set de tableros** mediante el cual se efectúa el seguimiento de la gestión de estos procesos centrales. Este contempla aspectos tales como la apertura por área, etapa, cartera, programa, plan, monto, estado, cobertura geográfica y fuente de financiamiento, entre otros aspectos de relevancia, tal como se sintetiza en las siguientes imágenes ilustrativas.

Imagen N° 4. Cuadro de mando integral

PROYECTOS	CONTRATACIONES/CONVENIOS	OBRAS
<b>PROYECTOS APROBADOS</b> 7688 Proyectos 2.923.408,7 Monto total 180 Plazo prom. de aprob.	<b>CONVENIOS/CONTRATACIONES FINALIZADAS</b> 5958 Contrataciones Finalizadas 76 Plazo prom. contr. 1.679.437,8 Monto total	<b>OBRAS FINALIZADAS</b> 4104 Obras Finalizadas 310 Plazo prom. Ejecución Obra 705.313,1 Monto total
<b>PROYECTOS EN GESTIÓN</b> 2357 Proyectos 1.589.401,5 Costo estimado (millones de pesos) 387 Plazo prom. proy. en gestión	<b>CONVENIOS / CONTRATACIONES EN GESTIÓN</b> 1205 Contrataciones 964.221,9 Monto total (millones de pesos) 207 Plazo prom. contr. en gestión	<b>OBRAS EN GESTIÓN</b> 4136 Obras 2.048.176,6 Monto total / saldo (mill. de pesos) 502 Plazo actual obras vigentes

Fuente: Elaboración de la Dirección de Control de Gestión del MOP en base al SGO al 31/08/23.

Una vez obtenidos los resultados por medio del cuadro de mando integral, los mismos se difunden a través de reportes e informes, además de concretar reuniones con las áreas intervinientes con el fin de fijar acciones para mejorar los procesos y los resultados y llegar a cumplir las metas establecidas en tiempo y forma.

 [Acceso al Informe de control de gestión de agosto 2023](#)

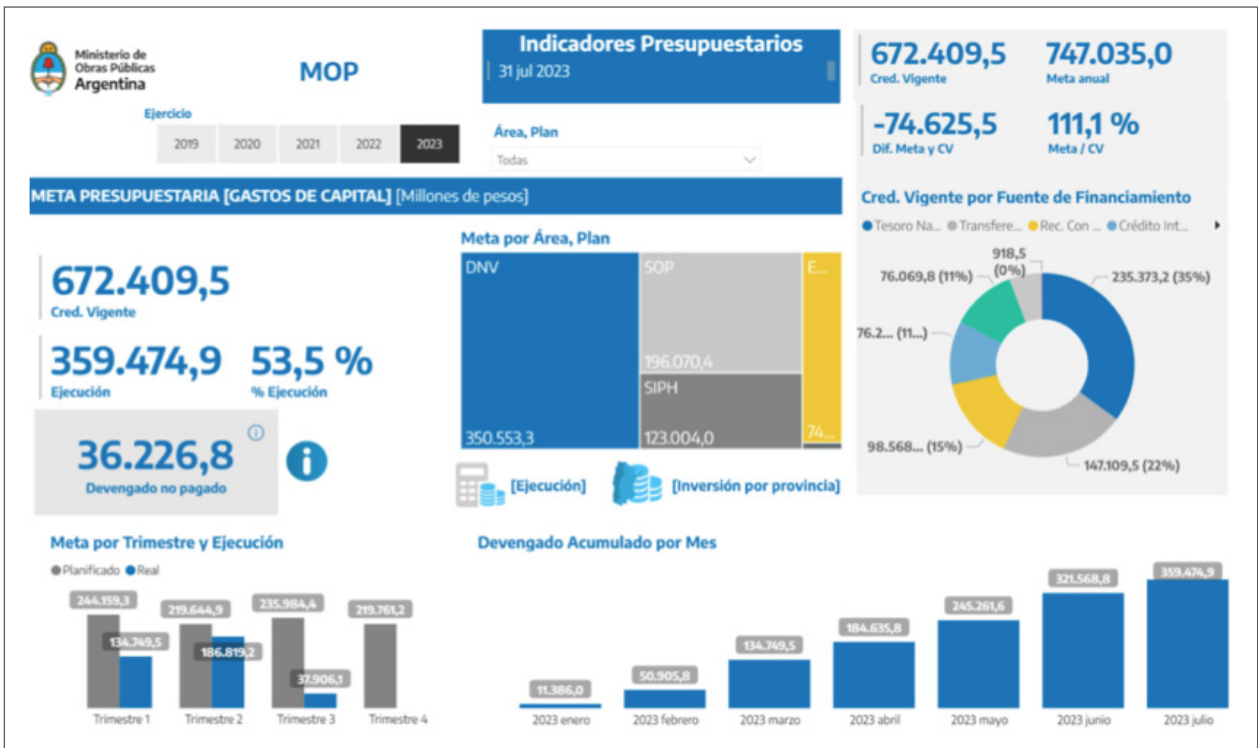


Imagen N° 5. Tablero de monitoreo de proyectos, contrataciones y obras



Fuente: Elaboración de la Dirección de Control de Gestión del MOP en base al SGO al 31/08/23.

Imagen N° 6. Tablero de monitoreo presupuestario



Fuente: Elaboración de la Dirección de Control de Gestión del MOP en base al SGO al 31/08/23.

Principalmente, los **indicadores de desempeño**<sup>5</sup>, tienen el objetivo de apoyar la planificación institucional y presupuestaria, para permitir que las áreas realicen una rendición del desempeño de la gestión con el fin de mejorar el diseño de políticas públicas.

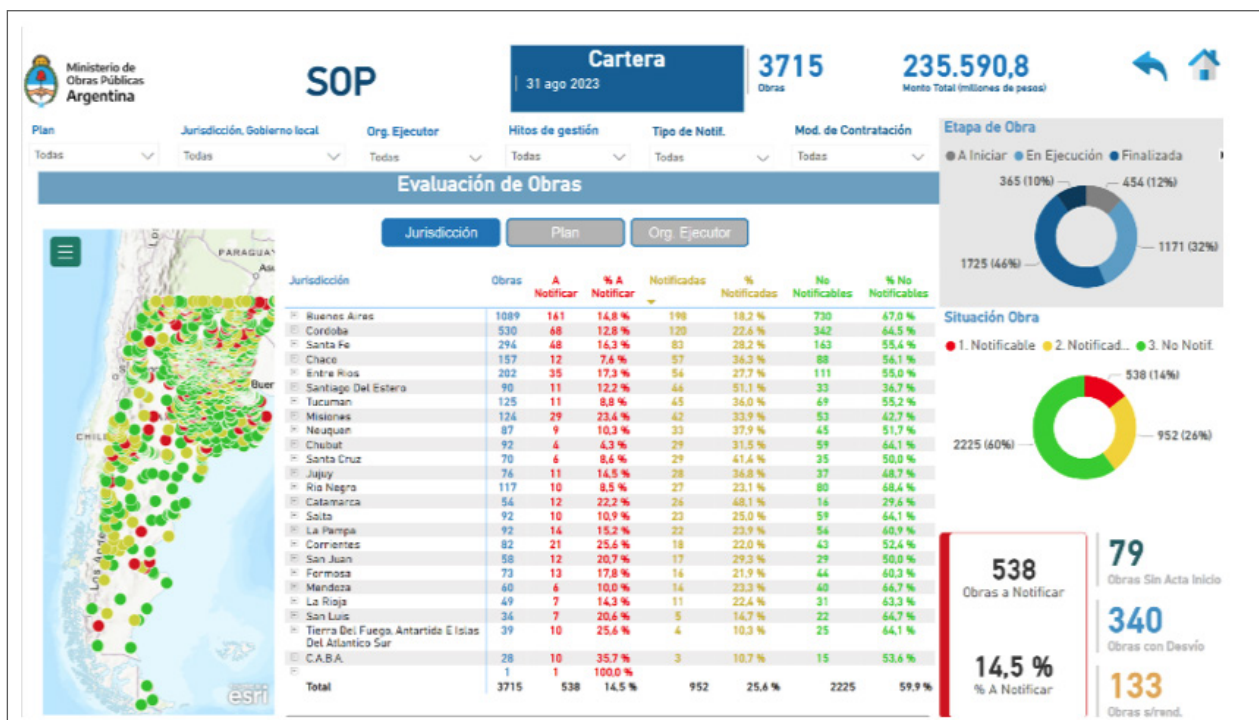
**El MOP ha fortalecido su Modelo de Gestión por Resultados incorporando las recomendaciones y atendiendo a las brechas identificadas por MAPS, vinculadas a debilidades y carencias en la planificación y ejecución física y financiera de obras públicas.**

La política de Gestión por Resultados verifica la consistencia con el uso del crédito presupuestario y el pago oportuno<sup>6</sup>, e inicia el desarrollo de un sistema de medición del desempeño, utilizando a futuro los datos para poder idear un Plan Anual de Contrataciones de Obras Públicas.

De igual modo, en los tableros se identifican, por área, los desvíos que impactan -de no tomar medidas- en la ejecución de las obras, tales como:

- a) desvío de plan de trabajo;
- b) obras con rendiciones vencidas;
- c) obras sin acta de inicio y plazo vencido.

Imagen N° 7. Tablero de evaluación de obras



Fuente: Elaboración de la Dirección de Control de Gestión del MOP en base al SGO al 31/08/23.

<sup>5</sup> Estas acciones se conjugan con el componente evaluativo del Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas.

<sup>6</sup> Se especifican los avances con respecto al pago oportuno en las estadísticas del funcionamiento de los contratos en el Pilar III del presente informe.

Finalmente, corresponde tomar en consideración que, en términos presupuestarios, MAPS indica que no se verifica la existencia de crédito presupuestario antes de la recepción de las propuestas de las y los oferentes. Empero, en la actualidad se verifica la existencia para la afectación al ejercicio presupuestario vigente, según la curva de obra estimada, garantizando la disponibilidad de fondos.

Además, el MOP posee una política de análisis transversal del presupuesto que permite evaluar el triple impacto (social, económico y ambiental) que generan el conjunto de inversiones del ministerio. Para ello, construyó la metodología de Presupuesto según Triple Impacto en la Obra Pública, una herramienta pionera en la temática que, a su vez, integra diversas metodologías según cinco ejes de análisis:

- Presupuesto con Perspectiva de Género y Diversidad (PPGyD)
- Presupuesto destinado a la Infraestructura del Cuidado
- Presupuesto con impacto en Niñas, Niños y Adolescentes (NNyA)
- Presupuesto con impacto en Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Presupuesto con impacto en Ambiente Sostenible y Cambio Climático

En particular, el Presupuesto con Perspectiva de Género, se ha analizado por tercer año consecutivo.

 [Reportes del Presupuesto con Perspectiva de Género del Ministerio de Obras Públicas](#)

 [Acceso a la política de Gestión por Resultados del MOP](#)

## Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas

En 2021 el MOP creó el **Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas** ([Resolución 118/21](#)), bajo la órbita de la **Dirección Nacional de Integridad y Transparencia**, como herramienta para fortalecer la toma de decisiones en base a evidencia, identificar brechas de inversión y orientar el desarrollo de las obras públicas con impacto social en el desarrollo humano y productivo, y su alcance federal. Estas acciones son articuladas bajo la **Red de Áreas de Monitoreo y Evaluación de la Obra Pública**, integrada por las áreas sustantivas del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas.

Entre las distintas acciones que se desarrollaron como parte del Programa a la fecha, se destacan las siguientes:

>> **Matriz de Monitoreo y Evaluación:** herramienta para el diseño, la gestión y el seguimiento de las obras y los proyectos del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas.

>> **Índices para la localización de la Obra Pública:** construcción de índices para localizar la inversión de Obra Pública a partir de criterios socioeconómicos, demográficos, de género y generacionales con el objeto de incidir en las brechas de infraestructura. Por ejemplo:

 [Índice de Inequidades en la Primera Infancia \(IPI\)](#)

\* Trabajo conjunto con el Ministerio de Desarrollo Social

## [Índice de Vulnerabilidad por Déficit en Agua y Saneamiento](#)

\*Trabajo conjunto con el Ministerio de Salud

>> **Estimador de Empleo de la Obra Pública:** metodología para el cálculo de la cantidad de empleo directo, indirecto y por género que produce la inversión en Obra Pública.

## [Acceso al Documento Metodológico del Estimador de Empleo](#)

>> **Brechas de inversión en la Obra Pública:** metodología que identifica los montos de capital necesarios para pasar de la situación tomada como línea de base a la situación definida como objetivo para el año 2030. Actualmente, se encuentra en elaboración una web interactiva desarrollada con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde se analizan las brechas que corresponden a los ejes Agua y Saneamiento; Riesgo Hídrico Urbano; Conectividad Vial Nacional e Infraestructura del Cuidado. Además, el sitio web contará con los documentos metodológicos y de resultado en formato descargable con el objetivo de poner a disposición de la ciudadanía dichos insumos de trabajo.

>> **Documentos de trabajo:** publicaciones que presentan el estado de situación respecto de algunas temáticas prioritarias para el ministerio y aportan a la toma de decisiones en base a evidencia.

## [Acceso a los documentos de trabajo elaborados por la DNIT](#)

> **Componente evaluativo:** El Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas lleva adelante una agenda centrada en la **evaluación de procesos, resultados e impacto** para conocer el desempeño y rendir cuentas acerca de los procesos de ejecución de la Obra Pública. El objetivo es identificar si la inversión priorizó correctamente cada eje, si cumple con la generación de empleo y cuánto es el desvío de lo planificado. Bajo esta agenda se impulsan las siguientes acciones:

> Publicación del Manual de Evaluaciones en la Obra Pública: busca promover estándares y recomendaciones de buenas prácticas en evaluación de políticas, programas y proyectos de Obra Pública, incorporando dimensiones estratégicas como género, ODS, ambiente y cambio climático e impactos territoriales.

## [Acceso al Manual](#)

> Resolución del **Programa de Evaluación Ex Post** (en proceso de aprobación): desarrolla evaluaciones ex post sobre proyectos de inversión pública de distintos organismos y propone mejoras en la planificación y gestión de los proyectos estratégicos del MOP, sus empresas y organismos descentralizados.

> **Tableros de control de evaluaciones:** esta herramienta de visualización y análisis de datos permite integrar la evolución de los distintos tipos de evaluaciones con el fin de poder dar cuenta del desempeño general en la ejecución de la Obra Pública, hallar oportunidades de mejora y poder tomar acciones correctivas (se encuentra en desarrollo un tablero en formato Power BI, el cual será publicado para el último trimestre de 2023).

- > **Evaluación de procesos<sup>7</sup> y de resultados<sup>8</sup> del Programa de Infraestructura de Centros de Desarrollo Infantil** (finalizada la etapa de campo, en proceso de elaboración el informe de resultados).
- > **Evaluación de procesos del Plan Argentina Hace** (iniciado).
- > **Evaluación de resultados del Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación, Argentina GRANDE** (iniciado).
- > **Evaluación de procesos y resultados del Programa de Movilidad y Accesibilidad Sostenible** (planificado).

**El Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas permite revertir la brecha identificada por la Evaluación MAPS vinculada a la inexistencia de información de apoyo a la formulación estratégica.**

Asimismo, en el marco de este Programa, se trabajó en la confirmación e implementación de una **metodología de trabajo para clasificar los proyectos para la Dirección Nacional de Preinversión**, en un escenario donde debe destacarse: (i) la falta de proyectos, (ii) la carencia de relación entre los proyectos y las estrategias de desarrollo, (iii) la desigual distribución de las capacidades y (iv) la débil coordinación entre áreas y niveles de gobierno.

Los criterios de clasificación definidos fueron:

- **Criterio Presupuestario:** Segmentar los universos de proyectos candidatos para preinversión según carga en el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BAPIN) y asignación presupuestaria.
- **Criterio de Política Pública:** Segmentar los universos de proyectos candidatos para preinversión según su prioridad en el Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación y según la Dirección Nacional de Preinversión.
- **Criterio en Base a Parámetros de Vulnerabilidad:** Clasificar los proyectos candidatos para preinversión a partir del Índice de Priorización de Cobertura Temática.

### **Plan Estratégico de Transformación Digital para la Gestión de la Obra Pública**

Retomando los objetivos del Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia, el modelo de gestión del MOP tiene el objetivo de sustentarse en la implementación de soluciones de gobierno digital y de datos gubernamentales abiertos. En esta línea, desarrolló el **Plan Estratégico de Transformación Digital para la Gestión de la Obra Pública**, que consiste en la implementación de herramientas tecnológicas y en la participación ciudadana con tres ejes de gestión: una Obra Pública transparente y cercana; una Obra Pública eficiente e integrada y una Obra Pública innovadora e inteligente.

**El Plan Estratégico de Transformación Digital aborda las recomendaciones de MAPS relacionadas al manejo de la información, permitiendo la coordinación y el monitoreo, y evitando la dispersión e incompatibilidad.**

<sup>7</sup> La evaluación de procesos estudia los medios procesales (actividades, procedimientos, prestaciones) que se utilizan para llevar a cabo la medida, tanto en su diseño como en el modo en el que éste se implementa.

<sup>8</sup> La evaluación de resultados mide el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados esperados en función de las metas establecidas (físicas y monetarias).

No obstante, hay brechas identificadas con banderas rojas por MAPS, mencionadas al inicio de la sección, que refieren particularmente al **CONTRAT.AR**.

El CONTRAT.AR es un portal electrónico de contratación de Obra Pública que se encuentra dentro de la jurisdicción de la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC), dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros, cuya función es ser órgano rector del Sistema de Contrataciones de Obras Públicas y Concesiones de Obra Pública que lleven a cabo las jurisdicciones y entidades de la administración nacional (central y descentralizada). Sobre este sistema, MAPS remarca que la información de la contratación de obras públicas no es completa ni está totalmente disponible y accesible, no hay datos abiertos y el sistema es precario.

Aunque el Plan Estratégico de Transformación Digital no tenga injerencia directa en la plataforma CONTRAT.AR, logra con diferentes instrumentos fortalecer las capacidades institucionales para la gestión de políticas, promoción de buenas prácticas y articulación de información con la ONC, lo cual permitirá planificar a futuro la **interoperación del CONTRAT.AR con el SGO**.

El Plan es impulsado por la Secretaría de Gestión Administrativa a través de la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia.

 [Acceso al Plan Estratégico de Transformación Digital](#)

Entre las distintas herramientas que se desarrollaron como parte del Plan a la fecha, se destacan las siguientes:

#### >> **Datos abiertos para el análisis territorial: GEOMOP**

GEOMOP, Mapa para el Análisis Territorial es una plataforma digital que brinda la posibilidad de acceder a información geoespacial producida por el ministerio, partiendo de la premisa de un sistema de fácil acceso y calidad. Este geoportal permite el diseño y la medición de indicadores georreferenciales para un análisis integral territorial nacional de áreas de intervención de Obra Pública. Es un insumo de información y datos para la toma de decisiones en base a evidencia para la gestión de la Obra Pública.

 [Acceso a GEOMOP](#)

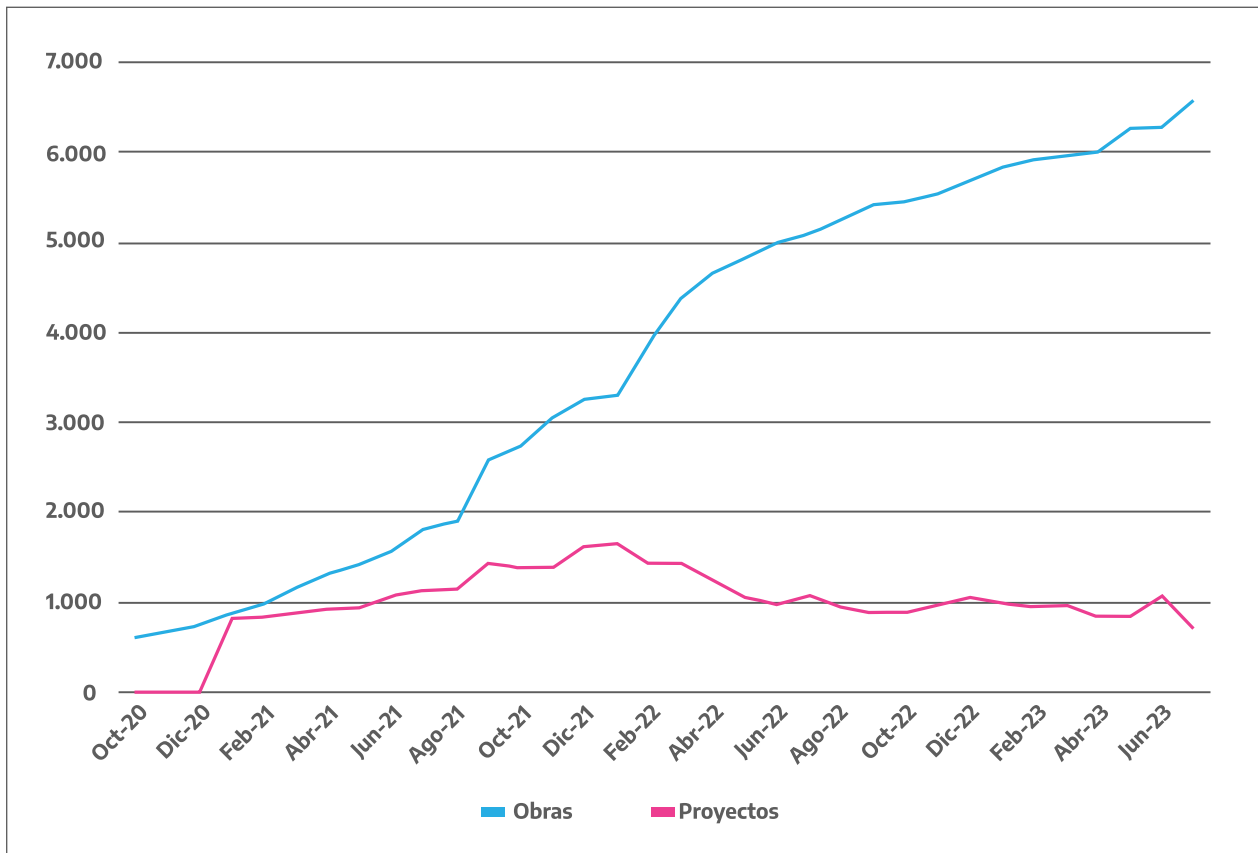
#### >> **MapalInversiones**

MapalInversiones es una herramienta digital de libre acceso que permite a la ciudadanía conocer y controlar las obras públicas que realiza el MOP, sus organismos descentralizados y empresas. Ha sido creada por el ministerio, en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) sobre la base de estándares internacionales.

Esta herramienta busca impulsar la transparencia, a partir de un sistema de información geográfico, que muestra de manera simultánea datos, imágenes y mapas a través de una búsqueda personalizada. Es una iniciativa que busca impactar en la reducción de la brecha identificada como falta de datos y de control por parte de la ciudadanía.

 [Acceso a MapalInversiones](#)

**Gráfico N° 1. Evolución mensual de la cantidad de obras y proyectos publicados en MapalInversiones**



**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP, en base a datos relevados de MapalInversiones al 31/07/23.

**Cuadro N°2. Evolución general de MapalInversiones desde su lanzamiento en octubre de 2020 a julio de 2023**

Obras y proyectos	Visitas	Recursos visuales	Consultas recibidas
De 608 obras cargadas a <b>6.567 obras</b> y <b>718 proyectos</b> .	<b>2.142.506 navegaciones</b> en la plataforma.  De 4.751 <b>usuarios únicos</b> totales a <b>1.787.829</b> .	<b>2.441 obras con fotos.</b>  <b>82 videos</b> publicados.	<b>159 consultas.</b>  <b>167 sugerencias.</b>  <b>Tiempo de respuesta</b> a consultas: entre 14 y 17 días hábiles.

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP, en base a datos relevados de MapalInversiones al 31/07/23.

## >> Sistema de Gestión de Obras (SGO)

El Sistema de Gestión de Obras es el sistema central y único para la gestión de obras del MOP, desarrollado para lograr una mayor eficiencia y transparencia en la gestión del ministerio y de sus organismos descentralizados. Al momento en que se desarrolló la Evaluación MAPS (2020), la gestión de las obras se realizaba por medio de 6 sistemas diferentes y a través de planillas de Excel localizadas en los ordenadores. Como parte del Plan Estratégico de Transformación Digital, se digitalizó este proceso en su totalidad en una única plataforma que, además, es interoperable con otros sistemas como el SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera), MapalInversiones y la Aplicación para la Supervisión de Obras (CaptuData), permitiendo controles cruzados.

**El 100% de las obras y los proyectos del Ministerio de Obras Públicas son gestionados a través del SGO y se ha pasado de 6 sistemas de información a una única plataforma.**

## >> Aplicación para la Supervisión de Obras (CaptuData)

CaptuData es una aplicación digital utilizada en el territorio por las y los inspectores del MOP, con el objetivo de capturar y procesar imágenes, videos, audios y texto como parte de su trabajo para la certificación de obras.

La información recolectada en el lugar de la obra se transmite al ministerio desde el celular en tiempo real, completando de esa manera la tarea de inspección e integrando la información al SGO para automatizar los procesos sustantivos. Las ventajas del uso de esta aplicación son:

1. Mayor eficiencia frente a la recolección manual de información.
2. Mayor calidad de la información, pudiendo integrar información georreferenciada, audiovisual y texto, minimizando los errores de la consolidación manual.
3. Disponibilidad de datos en tiempo real.
4. Generación automática de reportes para la toma de decisiones.
5. Contar con niveles adecuados de seguridad, necesarios para generar confianza en contratistas e intendencias sobre los procesos de gestión.
6. Acercamiento de soluciones tecnológicas avanzadas a un campo tradicionalmente poco tecnificado.

**Se realizaron 4.346 inspecciones, con un promedio de 4 visitas por obra<sup>9</sup>.**

## >> Oficina Virtual

El proyecto de Oficina Virtual se basa en el desarrollo de una plataforma mediante la cual se centraliza el acceso a la información, pudiendo llevar a cabo aquellos trámites que la persona usuaria debe realizar en el ciclo de la Obra Pública.

El objetivo principal es brindar una herramienta intuitiva y de fácil utilización, canalizando las acciones y los datos en un solo medio. El público objetivo de este proyecto son los actores municipales, provinciales y de índole privada (contratistas) que intervienen en la Obra Pública que gestiona el ministerio.

<sup>9</sup> Elaboración de la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del MOP, sobre la base de CaptuData.



### >> Visor de compras y contrataciones georreferenciadas

El Ministerio de Obras Públicas creó un **visor de compras y contrataciones georreferenciadas** con datos de las obras y del CONTRAT.AR. El visor está publicado en la sección de la página web institucional de Transparencia Activa, dentro de la pestaña de Compras y Contrataciones. Allí aparecen las contrataciones de bienes y servicios con financiamiento internacional, las de Obra Pública del MOP, la Dirección Nacional de Vialidad, el Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA), la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales, y la empresa Corredores Viales S.A.



### Capacitación en Contrataciones y Obra Pública

Finalmente, ante la brecha de MAPS que refiere a que la contratación de obras no es una función específica y profesionalizada, el MOP ha impulsado instancias de **capacitación** para el personal diseñando cursos específicos con la **Oficina Nacional de Contrataciones** y el **Instituto Nacional de la Administración Pública** (INAP), o bien cursos ideados por el ministerio.

**Se emitieron 103 certificaciones a personas del Ministerio de Obras Públicas en el total de cursos ofrecidos.**

Cuadro N° 3. Cantidad de personas capacitadas según cursos de la ONC y del MOP ofrecidos, 2021 – 2023

Curso	Personas certificadas
<a href="#">La sostenibilidad ambiental y social en el ámbito de Obra Pública como criterios de la contratación (2021)</a>	10
<a href="#">Introducción al contrato de Obra Pública (2022-2023)</a>	7
<a href="#">Introducción al procedimiento de contrataciones de la Administración Pública Nacional (2022)</a>	2
<a href="#">CONTRAT.AR: Gestión de los procesos de contratación y ejecución de la Obra Pública (2022)</a>	3
<a href="#">Integridad en la contratación: pliegos con perspectiva de género</a>	34
<a href="#">Perspectiva de género en las compras públicas sostenibles</a>	10
<a href="#">Principios de transparencia e integridad en compras y contrataciones: Declaración jurada de intereses (Decreto 202/17)</a>	37
<b>Total</b>	<b>103</b>

Fuente: Elaboración de la Dirección de Desarrollo de Recursos Humanos del MOP al 31/07/23.

## Pilar III: Operaciones de contratación pública y prácticas del mercado

El Pilar III, denominado “Operaciones de contratación pública y prácticas del mercado”, analiza **las operaciones y el desempeño de la contratación en la práctica**, considerando dos grandes aspectos: **la operación y los procedimientos de contratación, y el funcionamiento del mercado de las obras públicas**.

A partir de un análisis, se ocupa de detectar si se cumplen los objetivos establecidos en materia de eficacia, transparencia y eficiencia, en cada una de las fases del proceso de contratación. El estudio del funcionamiento del mercado examina si es abierto y competitivo, y si la contratación pública estimula su desarrollo.

Los aspectos mencionados son comparados con las **mejores prácticas internacionales** que se caracterizan por lograr **altos niveles de desempeño** operacional ajustado a los principios de la contratación pública y por haber utilizado la misma como un instrumento para desarrollar el mercado nacional logrando la **ampliación y cualificación de la oferta**, además un alto nivel de **confianza de las y los proveedores**, lo que estimula su interés en ser contratistas del Estado.

### Banderas rojas identificadas

Analizando el período 2016-2020, la Evaluación MAPS detectó las siguientes **7 brechas** identificadas con **banderas rojas** en el **Pilar III: Operaciones de contratación pública y prácticas del mercado**.

#### **Limitaciones de la planificación de contratación de obras públicas**

Se identifica que Argentina, un país federal, no cuenta con un plan integral de Obra Pública que sirva como guía para orientar la inversión pública y privada. Por otra parte, se detecta que no se especifican debidamente los resultados esperados de los contratos; no se define ni se trata de cumplir una ruta crítica de desarrollo del proyecto; y no se elaboran matrices de riesgo que orienten la prevención y atención debida de las contingencias de ejecución.

#### **Fallas de selección y adjudicación**

Se releva que las prácticas de contratación relativas a la selección de proveedores y la adjudicación de contratos muestran varios problemas: i) no se han definido criterios de valor por dinero que permitan incentivar factores tan relevantes como la calidad, oportunidad, sostenibilidad, innovación y alto nivel de servicio de las obras; ii) se desarrolla un alto porcentaje de contratación directa; iii) se generan retrasos excesivos en los procesos de selección, entre la convocatoria al proceso de selección y la firma del contrato, los tiempos promedios en días calendario son de 241 días; iv) se genera un porcentaje alto de procesos fallidos.

#### **Fallas en la gestión de los contratos y demoras en la ejecución**

Con mucha frecuencia los contratos no se implementan a tiempo: el 59% de las obras presentan retrasos, los cuales corresponden en promedio al 67% del plazo inicialmente pactado. Se detalla: i) alta frecuencia y magnitud de las enmiendas; ii) el 84% de los contratos tuvo incrementos respecto del valor presupuestado (incremento promedio del 98%); iii) renegociaciones, que se explican, entre otras causas, por la mala formulación de los proyectos técnicos; iv) el régimen de redeterminación de precios resulta sumamente complejo y burocrático; v) exceso de supervisiones por contrato; y vi) retrasos en los pagos.

#### **Falta de estadísticas sobre el funcionamiento de los contratos**

No existe un sistema que permita centralizar los datos y producir estadísticas sobre la contratación de Obra Pública.

### **Descuido de la sostenibilidad**

Se identifica que la falta de políticas de sostenibilidad detectada en el Pilar I también se expresa en la ausencia de criterios relacionados con el enfoque ambiental que se apliquen en forma sistemática y estén presentes en la ejecución de las obras.

### **Falta de estudios de mercado**

No se realizan estudios de mercado en un ámbito caracterizado como concentrado, en el que el sector privado no participa en los procesos de creación y modificación de la normativa de contratación de Obra Pública. Además, el sistema de la Obra Pública se caracteriza por no poseer políticas para integrar en los proyectos a empresas pequeñas y medianas.

### **Inexistencia de estudios subsectoriales**

No se han realizado estudios de los distintos subsectores que permitan fortalecer la oferta e incrementar la participación y la competencia, así como identificar los riesgos y las oportunidades de intervención pública.

## **Acciones implementadas por el MOP para reducir brechas**

### **Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación, Argentina Grande.**

Una de las primeras brechas señaladas por MAPS refiere a la falta de un marco de planificación, es decir, un plan integral de Obra Pública que prevea los requerimientos de cada proyecto, la mitigación de todos los riesgos previsible y que incluya en su diseño a diversas áreas del Estado Nacional y los estados provinciales.

El **Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación** define y organiza las acciones y las obras de infraestructura estratégicas para la construcción de un país federal. De esta forma, concibe un escenario que impida el aumento de las brechas existentes entre sectores sociales y la distancia entre las actuales regiones prósperas y rezagadas del país. Así, el MOP asume su rol planificador y dinamizador del desarrollo, agregando con un plan mayores niveles de racionalidad al proceso de toma de decisiones.

A continuación, se presentan las **escalas de intervención** que constituyen la metodología de abordaje del Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación:

- **Argentina Soberana:** Refiere a las grandes intervenciones sobre el territorio y sobre la construcción de la matriz de infraestructuras que sirve de soporte a la conducción de flujos que dinamizan el territorio (cuencas, energía, vialidad, transporte, logística, etc.).
- **Argentina Urbana:** Atiende a la problemática del proceso de urbanización. Se ocupa del tratamiento de los problemas de las ciudades de diferentes escalas. En un primer nivel, diferencia las grandes áreas metropolitanas; en un segundo nivel, comprende también los sistemas de ciudades; y en un tercer nivel, toma en cuenta las localidades dispersas más estrechamente vinculadas a la producción agropecuaria, petrolera o minera.
- **Argentina Rural:** Atiende, en particular, a las problemáticas de las localidades más pequeñas (entre 2.000 y 10.000 habitantes), poblados y aldeas de menos de 2.000 habitantes y población dispersa, como asentamientos campesinos, pueblos originarios, conjuntos de viviendas en establecimientos rurales o centros de instalación de trabajadores golondrina.

Además, el Plan se implementa en función de cuatro **ejes de gestión**:

- **Conectividad e Infraestructura Vial**, con obras y proyectos que fortalezcan una red de integración, permitan reducir los desequilibrios regionales y favorezcan la producción y la conexión de los pueblos, a través de grandes obras de infraestructura, mejoras en la red vial existente y la consolidación de los corredores bioceánicos que potencien la conectividad con los puertos y los países limítrofes.
- **Gestión Integral del Recurso Hídrico**, con intervenciones que impulsan el desarrollo humano y agrícola a través de una gestión integral y planificada, y permitan avanzar en la universalización de los servicios de agua potable y saneamiento, así como también en una eficiente administración de los excedentes y la escasez del recurso hídrico en todo el territorio nacional, incluyendo las cuencas interjurisdiccionales.
- **Infraestructura Rural y Urbana**, con obras para consolidar proyectos estratégicos que generen condiciones para el crecimiento y apunten a equilibrar el desarrollo productivo y social entre las regiones y las ciudades, así como también para fortalecer las localidades rurales y brindar más oportunidades que mejoren la calidad de vida y el arraigo de su población.
- **Infraestructura del Cuidado**, con obras que permitan fortalecer y generar nuevos espacios de cuidado, a escala local y con foco en la salud, los géneros, la niñez, las juventudes, las personas mayores y las personas con discapacidad, que impulsen la promoción de este derecho y la igualdad de oportunidades, y garanticen estándares básicos de acceso a la educación, la salud integral y el esparcimiento.

**MAPS menciona las consecuencias que origina la falta de planificación, como ser los procesos fallidos, las demoras y las necesidades de renegociación durante las etapas de selección, contratación y gestión de las obras. En este aspecto, contar con un Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación permite contar con una guía que define y organiza las acciones y las obras de infraestructura de manera federal en todo el territorio argentino.**



[Más información sobre el Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación](#)



### **Plan Federal de Agua y Saneamiento 2020 – 2030**

El MOP desarrolló el **Plan Federal de Agua y Saneamiento 2020 – 2030**, a cargo de la Dirección Nacional de Agua Potable y Saneamiento, que propone un abordaje integral en el acceso a servicios básicos para toda la población. Para ello, se han desarrollado líneas de acción adecuadas a cada territorio, sean urbanos o rurales, considerando las diversas particularidades.

Como meta intermedia para el año **2023**, se espera **alcanzar un 88% de acceso a agua potable y un 66% de acceso a saneamiento en todo el país**. El Plan contempla la firma de convenios de cooperación institucional y la coordinación de mesas de trabajo interministerial con el fin de llevar a cabo programas y proyectos de forma articulada, fundamentalmente con el Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA).

#### Cuadro N° 4. Programas que componen el Plan Federal de Agua y Saneamiento

Programa	Acceso
Programa de Asistencia en Áreas con Riesgo Sanitario (PROARSA)	<a href="#">link</a>
Programas de Agua Potable y Saneamiento para Comunidades Menores (PROAS) y mayores (PAYS) de 50.000 habitantes	<a href="#">link</a>
Programa de Obras Menores (PROMES)	<a href="#">link</a>
Programa de Acceso al Agua, el Saneamiento y la Higiene en zonas rurales dispersas	<a href="#">link</a>
Programa de Proyectos Especiales de Saneamiento (PROESA)	<a href="#">link</a>
Programa Federal de Saneamiento (PROFESA)	<a href="#">link</a>
Plan Argentina Hace <sup>10</sup>	<a href="#">link</a>

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP.



#### Creación de programas para fortalecer la planificación de Obra Pública

Entre el 2020 y julio de 2023, el Ministerio de Obras Públicas desarrolló **10 programas para la planificación de la Obra Pública:**

#### Cuadro N° 5: Programas para fortalecer la planificación de Obra Pública

Programa	Acceso
Infraestructura de Centros de Desarrollo Infantil	<a href="#">link</a>
Argentina Hace	<a href="#">link</a>
Red Federal de Infraestructura Sanitaria	<a href="#">link</a>
Infraestructura de Transporte, Movilidad y Accesibilidad	<a href="#">link</a>
Infraestructura del Cuidado	<a href="#">link</a>
Apoyo al Desarrollo de Infraestructura Municipal y Comunal	<a href="#">link</a>
Apoyo al Fortalecimiento de la Infraestructura Comunitaria	<a href="#">link</a>
Reconstrucción de la Memoria y el Fortalecimiento de la Identidad Nacional	<a href="#">link</a>
Infraestructura Hidráulica para la Adaptación a los Extremos Climáticos	<a href="#">link</a>
Infraestructura para Establecimientos de Educación Técnica Profesional	<a href="#">link</a>

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP.

<sup>10</sup> Componente de acceso a servicios básicos de agua y saneamiento.

## **Instancias de formación y capacitación para la planificación de Obra Pública**

La Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP impulsó instancias de **formación y capacitación para fortalecer la planificación de la Obra Pública**.

Con dicho objetivo, en 2021 se dictaron dos cursos:

### **Curso Superior en Formulación de Proyectos de Inversión de Obra Pública**

Se capacitaron **115 personas** de 71 municipios del país.

 [Acceso al contenido](#)

### **Programa Ejecutivo de Procesamiento y Análisis de Datos Urbanos**

Se capacitaron **42 personas** del MOP, AySA, ACUMAR, ENOHSA, CV S.A., DNV e INA.

 [Acceso al contenido](#)

Por otro lado, para el segundo semestre de 2023, se encuentra planificado el inicio de las cohortes de los siguientes cursos:

- Gestión por resultados en la Obra Pública.
- Datos para la planificación de la Obra Pública para gobiernos locales y provinciales (GEOMOP).
- Evaluación en la Obra Pública.
- El aporte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Obra Pública.
- Políticas de Infraestructura del Cuidado: diseño, monitoreo y evaluación.
- Explotación de Datos para el Análisis Territorial (articulado con la UNSAM)

## **Seguimiento y monitoreo de contratos**

Además de las recomendaciones en torno a la planificación de la Obra Pública, MAPS detalla la carencia de **estadísticas sobre el funcionamiento de los contratos**, que pueda evitar las fallas en la selección, adjudicación y demoras en la ejecución.

En línea con las recomendaciones que se realizan en el Pilar II, avanzar en una estrategia de integración de los registros y de los sistemas de información con el **Sistema de Gestión de Obras (SGO) y el Cuadro de Mando Integral**, permite la centralización de los datos y la producción de estadísticas sobre la contratación de Obra Pública. Así, evita la dificultad para obtener información sobre el funcionamiento de los contratos, incluso para las personas funcionarias a cargo de las áreas de Obra Pública significativas.

En consecuencia, se pueden monitorear las **causas de retrasos** para crear correctivos, reformular el procedimiento de redeterminación de precios o **reducir los plazos** de pago a los proveedores y evaluar los parámetros para las modificaciones por mutuo acuerdo en los contratos.

Seguidamente, se presentan los datos relevados a la fecha:

**Cuadro N° 6. Estadísticas del funcionamiento de los contratos**

Gestión de contratos	Datos de MAPS (2016-2020)	Datos de la gestión (2020-2023)
Plazo promedio entre presentación de factura y pago	73,3 días calendario	49 días calendario promedio
Contratación directa (%)	Más del 20%	1,9%
Plazo promedio entre convocatoria a proceso de selección y la firma del contrato	241 días calendario	166 días calendario promedio
Procesos fallidos <sup>11</sup> (%)	29%	21%
Enmiendas por contrato (%)	59%	4%*

**Fuente:** Elaboración de la Dirección General de Administración del MOP en base al SGO desde el segundo semestre del 2020 al 31/07/23.

\* En el MOP hubo únicamente ocho modificaciones de procesos licitatorios que obedecen a ampliaciones del 20% de los contratos originales (procesos N° 451-0005-LPU19, N° 501-0004-LPU20 y N° 501-0011-LPU21). Asimismo, se aprobaron tres variantes de obra (dos en el contrato 501-3492-CON21 y una en el 501-0704-CON22).

Conforme a la Evaluación MAPS, la certidumbre sobre los pagos, que genera la **reducción de la brecha de pago oportuno**, afecta positivamente la confianza, la competencia, los niveles de precios, la eficiencia y la eficacia de la contratación de las obras públicas e implica un aumento de la transparencia y un descenso de los riesgos de corrupción.

En este aspecto, los datos expuestos en el cuadro anterior (N° 6) dan cuenta de que el MOP cumple con la obligación de pago oportuno y disminuye el plazo máximo de pago establecido por ley de 60 días.

**Entre el segundo semestre del 2020 y 2023, se redujo en un 32% -de 73 a 49 días- el plazo promedio entre la presentación de las facturas y la emisión de los pagos en la contratación de Obra Pública.**

Asimismo, el porcentaje de contratación directa disminuyó de un 20% a casi un 2%. Teniendo en cuenta **el plazo promedio entre convocatoria a proceso de selección y la firma del contrato**, éste se redujo en un **31%**. Por otra parte, se logró mejorar el rendimiento con respecto a los **procesos fallidos**, reduciéndolos en **8 puntos** porcentuales. Finalmente, se redujeron un 85% las **enmiendas por contrato**, pasando de un 59% a un 4%.

<sup>12</sup> Corresponden a procesos que resultaron desiertos (sin oferentes) y fracasados (sin ofertas admisibles).

## **Comisión de Control y Seguimiento del Régimen de Redeterminación de Precios**

Conforme a las estadísticas detalladas, y siguiendo las recomendaciones otorgadas por MAPS, el Ministerio de Obras Públicas avanzó en mejorar los procesos de redeterminaciones de precios. Para ello, la Secretaría de Gestión Administrativa del MOP puso en funcionamiento la **Comisión de Control y Seguimiento del Régimen de Redeterminación de Precios (COCOSE)**, junto con el Ministerio de Transporte, la Secretaría de Energía del Ministerio de Economía, la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina y la Cámara Argentina de la Construcción.

La COCOSE tiene el objetivo de generar los **cambios normativos** necesarios para dotar de transparencia y eficiencia los mecanismos que permitan mantener la ecuación económica-financiera de los contratos de Obra Pública y consultoría de Obra Pública, y así trabajar en una propuesta de un **nuevo Régimen de Redeterminación de Precios**.

Durante 2021, se realizaron 2 reuniones plenarias, en las cuales se analizaron los **proyectos del nuevo Régimen de Redeterminación de Precios**, presentados por el MOP y la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, dentro del marco del Consejo Económico y Social.

En 2022, la Comisión también realizó 2 reuniones plenarias (en junio y diciembre). En la primera de ellas se presentó el proyecto de nuevo Régimen de Redeterminación de Precios del Ministerio de Obras Públicas, considerando los aportes de los integrantes de la COCOSE; y en la segunda se analizó la falta de representatividad de un conjunto de **índices de precios de obras viales**, lo que derivó en una recomendación de la COCOSE y posterior resolución de la DNV.

En 2023, la COCOSE se reunió en el mes de julio a fin de continuar con el análisis sobre la falta de representatividad de otros índices de precios (no alcanzados por la recomendación anterior) y otras problemáticas derivadas de la aplicación del régimen vigente.

Para continuar explicitando los avances en este proceso, se presentan las estadísticas de las redeterminación de precios:

**Cuadro N° 7. Estadísticas sobre expedientes de la Dirección de Análisis y Redeterminación de Precios (DAYRP)**

<b>Año</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Existencia inicial de expedientes</b>	38	49	70	128	11	16	88
<b>Cantidad de expedientes ingresados</b>	282	375	906	564	704	641	636
<b>Actas firmadas</b>	165	176	370	295	378	270	600
<b>Mayor financiamiento - Aprobado</b>	0	0	0	0	0	1	3
<b>Expedientes observados</b>	106	178	478	286	321	275	498
<b>En proceso de redeterminación</b>	49	10	128	11	16	111	68

**Fuente:** Elaboración de la Dirección General de Administración del MOP en base al SGO al 31/07/23.



A fin de producir los datos, fue necesario centralizar los expedientes y digitalizar el proceso que anteriormente se hacía en papel y vía mail, por ello se mide también la cantidad de expedientes ingresados en la DAYRP. El aumento en el caudal ingresado y en la cantidad de actas firmadas evidencia los resultados del proceso tendiente hacia un acelere en los plazos administrativos de tramitación.

**Los tiempos administrativos del proceso de redeterminación de precios disminuyeron en un 52%, pasando de un promedio del período 2019-2020 de 396 días a un promedio del período 2023 de 183 días.**

**Cuadro N° 8. Promedio de días de tiempos administrativos según áreas intervinientes en el proceso de redeterminación de precios en el período 2019-2023**

Áreas intervinientes	2019	2020	2021	2022	2023
Días en área sustantiva	82	150,5	68	59	50
Días en la Comisión de la DAYRP	32	128,5	13	20	27
Días en Dirección de Gestión Documental/Dirección General de Asuntos Jurídicos y tiempos muertos	171	89,5	69	71	59
Días hasta certificación (fecha carátula - pago)	95	45	33	31	50
<b>Total de días anuales</b>	<b>380</b>	<b>413,5</b>	<b>183</b>	<b>181</b>	<b>186</b>

**Fuente:** Elaboración de la Dirección de Análisis y Redeterminación de Precios del MOP en base al SGO al 31/07/23.

Finalmente, para avanzar con la tarea de mejorar el régimen de contrataciones de obras públicas, mediante consulta técnica con la Secretaría de Gestión Administrativa del MOP, la ONC modificó el reglamento de funcionamiento del **Registro Nacional de Constructores y Firmas Consultoras de Obras Públicas** al incorporar un **nuevo cálculo** para la emisión del Certificado de Capacidad Económica, el cual establece: “La actualización del saldo comprometido de cada obra preadjudicada, adjudicada y contratada será efectuada por el Índice del Costo de la Construcción (Coeficiente de Homogeneización) publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), tomando como fecha de partida, la fecha de adjudicación de la obra analizada”.

La Redeterminación de Precios y la creación de la COCOSE es una acción que atiende a la recomendación de la Evaluación MAPS de establecer un marco normativo y procedimental para la modificación de contratos en lo que hace al mantenimiento de su ecuación económica-financiera.



**[Acceso a la modificación del “Reglamento de funcionamiento del Registro Nacional de Constructores y de Firmas Consultoras de Obras Públicas”](#)**

## Ambiente y Sostenibilidad en la Obra Pública

Otra bandera roja señalada por MAPS fue el **descuido de la sostenibilidad**, por medio de la cual el enfoque ambiental no se aplica en forma sistemática en la ejecución de las obras. El MOP tomó en cuenta este requisito e inició un proceso de diagnóstico de situación y de transformación interna a partir de: la generación de reportes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la publicación de un Banco de Prácticas Ambientales en la Obra Pública, la conformación del Gabinete Ambiental del Ministerio de Obras Públicas, la identificación presupuestaria según Triple Impacto, la creación de dos nuevas secciones en MapaInversiones (Obras para la Acción Climática y ODS 2030), el desarrollo del Manual de Estándares Socioambientales y de Cambio Climático para la Obra Pública, y la discusión de la agenda ambiental del ministerio en el Observatorio de la Obra Pública.

### >> Gabinete Ambiental del Ministerio de Obras Públicas

Uno de los ejes transversales del ministerio es el de Ambiente y Sustentabilidad, y para ello se creó una agenda propia. Del mismo modo, siguiendo el objetivo de fortalecer la sostenibilidad en la Obra Pública, el MOP creó el Gabinete Ambiental con el objetivo de trabajar en torno a una Agenda Ambiental 2022-2023 para fomentar e incorporar la perspectiva ambiental, de desarrollo sostenible y de cambio climático a los ejes de gestión del ministerio. Asimismo, se construyen, proponen y validan procedimientos, metodologías y herramientas de trabajo en las fases de diseño y ejecución de obras; y generar un ámbito institucional de intercambio y planificación en torno a la Agenda Ambiental del MOP.

El gabinete se encuentra integrado por **representantes** con incidencia sobre la problemática ambiental, de las distintas entidades que conforman el ministerio, sus organismos descentralizados y las empresas que actúan en su órbita.



### >> Reportes ODS

Conforme a los ODS, los efectos de la inversión en infraestructura no se limitan al impacto sobre el crecimiento económico, sino que generan un triple impacto: económico, ambiental y social. En este sentido, la Argentina suscribió a la **Agenda ODS 2030**<sup>12</sup> en septiembre de 2015, a partir del cual se definió el **Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales** (CNCPS), dependiente de Presidencia de la Nación, como organismo encargado de coordinar la adaptación al contexto local.

El Ministerio de Obras Públicas (MOP) lleva adelante el seguimiento de la Agenda 2030. A través de la misma, el Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia mide la eficacia de las intervenciones del MOP al cumplimiento de los ODS sobre los que tiene impacto directo. En este sentido, rinde cuenta de la ejecución de las metas vinculadas al **ODS 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos”** y al **ODS 9: “Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación” (meta 9.1).**

<sup>12</sup> En 2015, los 193 Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como hoja de ruta hacia un nuevo paradigma de desarrollo en el que las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas toman un rol central. La Agenda 2030 cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que reemplazan los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y guían el trabajo de las Naciones Unidas hasta el año 2030.

Aunque el MOP tiene bajo su compromiso los ODS 6 y 9, también incide en otros ocho ODS: 1, 3, 4, 5, 11 y 13 y 16<sup>13</sup>.

Para los ODS 6 y 9, se identificaron las metas vinculadas a las intervenciones del ministerio, a las que se han alineado las líneas de acción el organismo.

En el cuadro a continuación (Nº 9) se muestran las metas de incidencia asociadas y la clasificación de las intervenciones en líneas de acción.

**Cuadro Nº 9. ODS, metas, y clasificación de intervenciones del MOP**

ODS	Meta	Tipo de intervenciones
<b>6. Agua y saneamiento</b>	6.1. Acceso universal y equitativo al agua potable.	Agua Potable y Saneamiento Infraestructura hídrica Gestión de los recursos hídricos
	6.2. Acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados.	
	6.3. Mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos.	
	6.4. Aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce.	
	6.5. De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda.	
	6.a. De aquí a 2030, ampliar la cooperación internacional y el apoyo prestado a los países en desarrollo para la creación de capacidad en actividades y programas relativos al agua y el saneamiento, como los de captación de agua, desalinización, uso eficiente de los recursos hídricos, tratamiento de aguas residuales, reciclado y tecnologías de reutilización.	
ODS	Meta	Tipo de intervenciones
<b>9. Innovación e infraestructura</b>	9.1. Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todas las personas.	Obras viales Energía y comunicación Seguridad Salud Educación Género, cuidados e infancias Infraestructura universitaria

**Fuente:** Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP en base a análisis del Programa de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas, 2023.

 [Acceso al Informe de País 2023: implementación nacional de la Agenda ODS 2030](#)

<sup>13</sup> Fin de la Pobreza, Salud y Bienestar, Educación de Calidad, Igualdad de Género, Energía Asequible y No Contaminante, Trabajo Decente y Crecimiento Económico y Reducción de las Desigualdades, respectivamente.

### >> Banco de Prácticas Ambientales en la Obra Pública

Además de rendir cuenta de los ODS, el MOP desarrolló un Banco de Prácticas Ambientales en la Obra Pública. El mismo consiste en un repositorio digital que recopila, sistematiza y pone a disposición, de manera accesible, las acciones que se llevan adelante en el ámbito del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas, relacionadas al cuidado del ambiente.

Este proyecto fue impulsado por la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA y cuenta con el apoyo del Observatorio de la Obra Pública.



### >> Presupuesto según Triple Impacto en la Obra Pública

El Ministerio de Obras Públicas, a través de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia y de la Dirección de Programación y Control Presupuestario de la Secretaría de Gestión Administrativa, desarrolló una metodología para la clasificación presupuestaria de las obras según triple impacto, denominada **“Presupuesto según Triple Impacto en la Obra Pública” (PTI)**.

Dicha metodología clasifica el presupuesto del Ministerio de Obras Públicas según el impacto de las inversiones en cinco ejes de análisis: **Perspectiva de Género y Diversidad; Infraestructura del Cuidado; Niñas, Niños y Adolescentes (NNyA); Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); y en Ambiente Sostenible y Cambio Climático.**

### >> Nuevas secciones en MapalInversiones

La plataforma **MapalInversiones**, construida por el Ministerio de Obras Públicas conjuntamente con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), fue actualizada a su versión 1.6, en la que se incorpora una sección especial vinculada a **Obras para la Acción Climática** y a obras que aportan al cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

Con respecto a las Obras para la Acción Climática, se trata de las que contribuyen con la **mitigación** (infraestructura que reduce la emisión de gases de efecto invernadero y/o mejora sumideros de carbono) y/o **adaptación** (infraestructura que contribuye a la adaptación ante riesgos e impactos climáticos) al **Cambio Climático** y aportan a la construcción de un desarrollo sostenible.

## Imagen N° 8. Sección Obras para la Acción Climática y ODS en MapalInversiones



[Acceso a MapalInversiones](#)

[Acceso al documento metodológico del clasificador de Obras para la Acción Climática](#)

### >> Manual de Estándares Socioambientales y de Cambio Climático para la Obra Pública

Este Manual constituye una herramienta de gestión del Ministerio de Obras Públicas que tiene por objetivo definir los estándares ambientales y sociales aplicables a los proyectos de infraestructura que desarrolla el organismo, planteando una serie de criterios de relevancia que deben ser considerados para garantizar la sostenibilidad de las obras.

Fue elaborado en el marco del **Gabinete Ambiental del MOP**, formado por las áreas sustantivas, organismos descentralizados, empresas y entes que forman parte del ministerio, con el apoyo brindado por el Banco Interamericano de Desarrollo en el marco de la ejecución del Programa Multisectorial de Fortalecimiento de Ciclo de la Inversión Pública.

Dichos estándares serán aplicables durante todo el ciclo de los proyectos de infraestructura y alcanzan a todos los tipos de obra incluidas en el ministerio: **obras de agua y saneamiento; obras hidráulicas; obras viales; edificios; espacios y equipamientos.**

### >> Grupo de trabajo del Observatorio de la Obra Pública: Aportes a la Agenda Ambiental del MOP

El objetivo del grupo de trabajo es generar aportes y recomendaciones que contribuyan a fortalecer la perspectiva ambiental en la Obra Pública, a partir de los ejes: Cambio Climático, Fortalecimiento Institucional e Infraestructura Sostenible.

En esta instancia de participación ciudadana se produjeron contribuciones, a lo largo de cinco reuniones, con respecto a:

- > Etiquetado y visualización de Obras para la Acción Climática en MapaInversiones.
- > Aportes de la Dirección Nacional de Cambio Climático al Etiquetado de Obras para la Acción Climática.
- > Compras y Contrataciones Sostenibles en el Ministerio de Obras Públicas.
- > Criterios de evaluación sostenible en la Obra Pública con financiamiento externo.
- > Propuesta de gestión sustentable de residuos sólidos.

## **Apertura de la Competencia**

Como se detalló anteriormente, una de las banderas rojas identificadas por la Evaluación MAPS en este pilar refiere a la ausencia de estudios de mercado en un ámbito caracterizado por su concentración, en el que el sector privado no participa en los procesos de creación y modificación de la normativa de contratación de Obra Pública. Además, el mercado de la Obra Pública se caracteriza por no poseer políticas para integrar en los proyectos a empresas pequeñas y medianas.

Con el objetivo de avanzar al respecto, se conformó un **grupo de trabajo en el Observatorio de la Obra Pública** vinculado a la “Inclusión del principio de integridad en la contratación y ejecución de la obra”. A su vez, se desarrollaron instancias para trabajar con **cooperativas constructoras**.

El grupo, denominado **Apertura de la Competencia**, contó con la participación de representantes de las instituciones que conforman el Observatorio de la Obra Pública, de distintas áreas del Ministerio de Obras Públicas, de la **Oficina Nacional de Contrataciones (ONC)** y de la **Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CNDC)**.

Este intercambio intergubernamental y con organizaciones de la sociedad civil conforma el punto inicial para dar comienzo a una mesa de trabajo con la ONC y la CNDC para el futuro desarrollo de estudios de mercado y subsectoriales que diagnostiquen el mercado de la Obra Pública e impulsen nuevas medidas para disminuir las brechas identificadas por MAPS.

 [Acceso a la sistematización del grupo de trabajo Apertura de la Competencia](#)

Por parte de las acciones asociadas al cooperativismo, la Unidad Ejecutora Especial Temporaria “**Unidad de implementación de la Obra Pública ejecutada por cooperativas de trabajo de la economía popular**” ([Resolución 40/23](#)), la cual tiene por objeto efectuar la implementación, el seguimiento y control de lo establecido por el artículo 4° del [Decreto 728/22](#), en el marco de las competencias asignadas a esta cartera ministerial.

La Unidad realizó una capacitación para el **fortalecimiento y la asistencia a cooperativas** en los **procesos de licitación** del MOP. El objetivo fue que las cooperativas puedan adquirir capacidades y recibir acompañamiento técnico-legal, respecto de los procesos licitatorios llevados adelante por la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) y la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales (DiGePPSE). En la misma, se anotaron **96 cooperativas**, de las cuales **participaron 72**.

Además, se encuentra planificada la realización de capacitaciones descentralizadas en las provincias de Córdoba, Tucumán y San Juan. También, se llevará adelante, junto con el Ministerio de Desarrollo Social, una formación de 12 encuentros en gestión administrativa a dictarse inicialmente en 7 puntos distintos de la Provincia de Buenos Aires.

Por último, en el marco de la asistencia técnica que la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) proveen al MOP, se ejecutó un **Diagnóstico y la definición consecuente de lineamientos para fomentar unidades productivas y cooperativas de mujeres y LGBTI+ en las obras públicas**.

Con esta iniciativa, el ministerio busca ampliar el conocimiento y la sistematización sobre cómo se operativiza actualmente en el ministerio y sus organismos la incorporación de la perspectiva de género en las fuentes de financiamiento de la Obra Pública (fuente 11 y 22<sup>14</sup>) y en las modalidades de contratación y ejecución por parte de las Unidades Productivas Sociales (UPS)<sup>15</sup>.



## Pilar IV: Rendición de cuentas, integridad y transparencia

Este Pilar IV, denominado “Rendición de cuentas, integridad y transparencia”, evalúa la inclusión de la ciudadanía en la contratación pública para su adecuado funcionamiento, el impacto en los procesos de contratación y la construcción de confianza en torno a la gestión estatal. Se consideran dos aspectos en dicha inclusión ciudadana: su participación, a través de la transparencia, en todos los procesos, con la posibilidad de que la ciudadanía sea consultada o escuchada; y la protección de sus intereses, mediante la efectividad de los sistemas de control y auditoría, la eficacia de los mecanismos de impugnación y apelación, y la existencia y funcionamiento de medidas éticas y de lucha contra la corrupción.

La Evaluación MAPS entiende que la sociedad civil, al actuar como salvaguarda contra el uso ineficiente e ineficaz de los recursos públicos, puede ayudar a que la contratación pública sea más competitiva y equitativa, mejorando el **cumplimiento del contrato** y asegurando los **resultados**. Las mejores prácticas internacionales empoderan cada vez más al público para que comprenda y monitoree la contratación pública.

### Banderas rojas identificadas

Analizando el período 2016-2020, la Evaluación MAPS detectó las siguientes **14 brechas** identificadas con **banderas rojas** en el **Pilar IV: Rendición de cuentas, integridad y transparencia**.

#### El control interno no asegura el equilibrio entre decisiones y riesgos

Se releva que el control interno no siempre asegura que se logre el equilibrio adecuado entre la toma de decisiones de forma oportuna y eficiente y una adecuada mitigación de riesgos.

<sup>14</sup> Las fuentes de financiamiento 11 y 12 hacen referencia a la codificación utilizada para especificar la naturaleza legal del recurso financiero del Estado. La fuente 11 corresponde al Tesoro Nacional, es decir, al financiamiento que tiene origen en los recursos de rentas generales. Estos recursos se caracterizan por ser de libre disponibilidad y sin cargo de devolución, por lo que excluye a las transferencias internas o externas afectadas a programas específicos de la Administración Central. Tampoco comprende el uso del crédito interno o externo. La fuente 12 refiere a recursos propios. Son elementos componentes de esta categoría los ingresos que perciben los organismos descentralizados, las instituciones de la seguridad social y las empresas y sociedades del Estado, que provienen de la recaudación tributaria y previsional, la venta de bienes y servicios, la renta de la propiedad, la venta de activos, el cobro de tasas, derechos, regalías y fondos que se originan como variaciones de los distintos tipos de activos financieros.

<sup>15</sup> Refiere a las unidades productivas autogestivas que se organizan bajo distintas formas, como cooperativas, entidades y grupos asociativos; y se insertan dentro de la economía popular y social.

### **▶ Carencia de auditorías externas periódicas y centradas en riesgo**

No se llevan a cabo auditorías externas para la supervisión sistemática de la contratación de obras públicas en base a evaluaciones periódicas de riesgo y a la definición de controles a utilizar sobre la gestión del riesgo.

### **▶ Débil seguimiento de hallazgos y recomendaciones**

El porcentaje observado de recomendaciones de auditoría interna atendidas desde 2018 al 2020 se considera bajo.

### **▶ Capacitación de personas auditoras**

Las y los auditores que examinan procesos de contratación de Obra Pública no son siempre especialistas de esta área en particular.

### **▶ Falta de manuales para auditorías de contratación pública**

No existen procedimientos formalmente establecidos que faciliten auditorías coordinadas y consistentes que se refuercen mutuamente.

### **▶ Inexistencia de un Código de Ética para funcionarias y funcionarios de contratación**

El Estado Nacional no se ha planteado aplicar un Código de Ética específico para las y los responsables de la contratación pública.

### **▶ No operan aún las consultas a la sociedad civil respecto del sistema de contratación pública**

No se observan regulaciones específicas que promuevan y hagan exigible, por parte de la ciudadanía, la participación en el sistema de contrataciones de obras públicas.

### **▶ No ha habido participación directa de la sociedad civil en los procedimientos de contrataciones**

No hay evidencia sustantiva de la participación de la ciudadanía en el proceso de contrataciones públicas mediante consultas, observación o actividades de monitoreo.

### **▶ Limitado monitoreo y supervisión de la sociedad civil**

Se observa que las organizaciones de la sociedad civil tienen una débil participación en distintas etapas de la contratación, tales como consultas a pliegos de bases y condiciones, vigilancia de procesos de apertura de propuestas, evaluación y adjudicación de contratos de obras, y monitoreo en la gestión y ejecución de contratos.

### **▶ El acceso a la información por parte del público no es suficientemente adecuado y oportuno**

Como ya ha sido mencionado en los pilares II y III, la información de las contrataciones de obras públicas del universo evaluado no está concentrada en un sistema único de gestión, sino que es dispersa, insuficiente y de difícil acceso.

### **▶ Falta de confianza para la denuncia de fraude y corrupción**

No se han creado condiciones para que la ciudadanía pueda participar activamente en la lucha contra el fraude y la corrupción en la contratación de obras públicas.



### **Percepción de sesgo en las decisiones sobre apelaciones**

El 57% de las personas encuestadas por MAPS no confiaba en las instituciones públicas para resolver recursos administrativos y/o impugnaciones en los procesos contractuales.

### **No existe órgano de apelación independiente en sede administrativa**

El diseño institucional para resolver los recursos que se presentan en el marco de una contratación no prevé un órgano administrativo de apelación independiente.

### **Afectación a la gratuidad del procedimiento administrativo**

El Pliego Único de Bases y Condiciones Generales incluye el requisito de integrar una garantía para impugnar el dictamen de evaluación de ofertas que se utiliza en el régimen de compras y contrataciones públicas en general.

## Acciones implementadas por el MOP para reducir brechas

### **Comité de Control Interno**

De acuerdo con la Evaluación MAPS, las **mejores prácticas internacionales** que sirven como referencia prestan especial atención a que la **auditoría** y el **control** de la contratación pública sean realizadas por **especialistas** en este campo en particular, que tiene características y **riesgos** diferentes a los de otras esferas de la gestión pública.

Al respecto, el MOP creó en el año 2020 el **Comité de Control Interno** ([Resolución 61/20](#)), con el fin de contar con líneas permanentes de comunicación y de interacción entre los distintos órganos integrantes del Sistema de Control Interno y la máxima autoridad del organismo.

El Comité, en su tarea de seguimiento de implementación de recomendaciones, integra a distintos sectores componentes del sistema, como los organismos de control interno y externo -generadores de tales recomendaciones-; las áreas operativas pasibles de controles; y responsables de la implementación, administración y seguimiento de las normas de control interno, asegurando de este modo el cumplimiento de sus intervenciones.

Además, el Comité de Control Interno es reglamentado por la [Resolución 290/19](#) de la **Sindicatura General de la Nación** (SIGEN) y está compuesto por el Secretario de Gestión Administrativa del MOP, el auditor interno titular y un representante de la SIGEN. Promueve el buen funcionamiento del Sistema de Control Interno por medio de:

- > El **tratamiento, análisis y resolución** de los problemas relativos al funcionamiento del Sistema de Control Interno, permitiendo su abordaje desde las competencias específicas de sus integrantes.
- > El **apoyo a la máxima autoridad** en el cumplimiento de sus obligaciones, en relación con la implementación de un Sistema de Control Interno efectivo, que contribuya al logro oportuno de los objetivos y metas institucionales, con enfoque a resultados.
- > El impulso de una cultura de **prevención de riesgos**, a efectos de evitar que se repitan las observaciones/hallazgos.
- > La suma de valor a la gestión institucional mediante el tratamiento conjunto de las **observaciones/hallazgos y recomendaciones** de los informes de auditoría y todas aquellas cuestiones vinculadas al control interno, promoviendo la adopción de medidas correctivas y la generación de compromisos para su puesta en práctica.

Desde sus inicios se han llevado a cabo un total de **6 reuniones** del Comité. Los temas tratados fueron:

- > Acciones de recupero respecto a las rendiciones de cuentas pendientes en función de los compromisos asumidos en la última reunión del Comité de Control.
- > Seguimiento de Observaciones de Alto Impacto y Plan Compromiso de Mejora.
- > Sistema Nacional de Radares Meteorológicos.
- > Detalle del estado y actualización de las observaciones y recomendaciones del Sistema de Seguimiento de Acciones Correctivas (SISAC).
- > Red Federal de Control (estado de requerimientos) de jurisdicciones solicitantes.

[!\[\]\(99f58673407353e96a019fbca558fd72\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP noviembre 2020](#)

[!\[\]\(0f848bbd71cef6b345273b16f905912a\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP marzo 2021](#)

[!\[\]\(339a16584d5da0f0a3ca4e9ec17bf6a1\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP septiembre 2021](#)

[!\[\]\(a870788d6ed9b8fd294b7654a8c8526b\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP marzo 2022](#)

[!\[\]\(de95854c7ee024cfadc48187bbb781b2\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP septiembre 2022](#)

[!\[\]\(3211b5d1d968fc1665909b34f9f16010\_img.jpg\) Acceso al informe del Comité de Control Interno del MOP abril 2023](#)

[!\[\]\(6059a5aa8b4ca7bb793408023d6c6e42\_img.jpg\) Acceso a las auditorías del MOP](#)

## Red Federal de Control Público

Asimismo, el Ministerio de Obras Públicas forma parte de la [Red Federal de Control Público](#), una asociación participativa cuya finalidad es controlar, en todo el país, el desempeño de los programas sociales implementados por el Poder Ejecutivo Nacional. La Red integra y complementa las estructuras estatales de fiscalización y auditoría nacional, provincial y municipal. Además, garantiza la cobertura del control por medio de relevamientos y acciones directas en los lugares donde se implementan las políticas sociales.

La red está conformada por la **SIGEN**, que ejerce la presidencia, por **órganos de control interno y externo** de la totalidad de las **provincias** y de la **Ciudad Autónoma de Buenos Aires** y por **19 organismos de control municipales**.

En 2021, el Ministerio de Obras Públicas y la SIGEN firmaron el Convenio para la participación del organismo en la Red Federal de Control Público. En virtud de éste, hay más de **22 jurisdicciones** que tienen planificado o que se encuentran en la ejecución de una auditoría respecto del **Programa 79 “Apoyo para el Desarrollo de la Obra Pública”, Actividad 23, Desarrollo de Infraestructura Urbana – Plan Argentina Hace**; del Servicio Administrativo Financiero 364 – MOP en el marco del Plan Argentina Hace.

Para ello, desde la **Unidad de Auditoría Interna** (UAI) del MOP se releva, asesora y envía toda la información necesaria a cada jurisdicción para llevar a cabo dicho trabajo. Tanto la actividad de seguimiento como el producto de las auditorías están contenidos en el **Sistema de Seguimiento de Informes y Observaciones** (SISIO) Red Federal.

Las jurisdicciones que están ejecutando auditorías sobre las obras que allí se encuentran son:

1. Buenos Aires - Tribunal de Cuentas
2. Catamarca - Tribunal de Cuentas
3. Chubut - Tribunal de Cuentas
4. Córdoba - Tribunal de Cuentas
5. Corrientes - Tribunal de Cuentas
6. Entre Ríos - Tribunal de Cuentas
7. Formosa - Tribunal de Cuentas
8. La Pampa - Tribunal de Cuentas
9. La Rioja - Tribunal de Cuentas
10. Mendoza - Tribunal de Cuentas
11. Río Negro - Tribunal de Cuentas
12. Salta - Sindicatura General
13. San Juan - Tribunal de Cuentas
14. San Luis - Tribunal de Cuentas
15. Santa Cruz - Tribunal de Cuentas
16. Santiago del Estero - Tribunal de Cuentas
17. Tucumán - Dirección General de Auditoría
18. Ushuaia - Sindicatura General Municipal
19. Rosario - Tribunal de Cuentas Municipal
20. Salta - Tribunal de Cuentas Municipal

 [Acceso al convenio entre el MOP y la SIGEN para la participación en la Red Federal de Control Público](#)

### Plan de programación de las tareas de auditoría

A nivel interno, el MOP cuenta con un sistema de control interno fuertemente integrado, asegurado por una **Unidad de Auditoría Interna** (UAI) con un planeamiento sujeto a la **supervisión de la SIGEN** y extendido a nivel federal, que se verifica en la ejecución del **Plan Anual de Auditoría**. Conforme a la Ley 24.156 y a la [Resolución 176/18](#), la UAI del ministerio desarrolló el Plan para Programación de las Tareas de Auditoría a realizar en el 2023 (aprobada mediante [Resolución SIGEN 72/23](#)).

El objeto de la planificación es la programación y periodicidad de las tareas de auditoría a realizar durante el año, en función de los riesgos estimados y el seguimiento de los hallazgos y las recomendaciones efectuadas en los ejercicios anteriores.

La planificación se realiza teniendo en cuenta aspectos tales como la estructura del organismo, los sistemas existentes, las materias a auditar y la evaluación de riesgos de auditoría.

 [Acceso al Plan Anual de Auditoría de Obra Pública 2023](#)

La UAI realiza las siguientes actividades:

#### **>> Evaluación de riesgos**

La determinación de la realización de los proyectos de auditoría está condicionada, principalmente, con el resultante de una **matriz de exposición** que evidencia los **niveles de riesgo** asociados a cada proceso, a partir de la estimación de su impacto y probabilidad.

El procedimiento de elaboración de la citada matriz comprende las etapas de identificación de los procesos/ actividades que se llevan a cabo en el ministerio y la evaluación del riesgo de incumplimiento de los objetivos a través de la estimación del impacto y de la probabilidad, de acuerdo a la metodología indicada por la SIGEN.

### >> Seguimiento de observaciones y recomendaciones

A fin de efectuar un permanente seguimiento de observaciones y recomendaciones realizadas en auditorías anteriores, se llevan a cabo informes específicos. Durante el año 2021 se emitieron dos informes de seguimiento de observaciones de alto impacto. Asimismo, en el mes de abril del corriente año se emitió un nuevo informe en donde se vieron avances en la resolución de observaciones realizadas en períodos anteriores.

El resultado de todos los informes emitidos por la UAI y el seguimiento del estado de situación de cada una de las observaciones formuladas es cargado al SISAC.

[🔗 Acceso al informe de seguimiento UAI febrero 2021](#)

[🔗 Acceso al informe de seguimiento UAI agosto 2021](#)

[🔗 Acceso al informe de seguimiento UAI abril 2022](#)

[🔗 Acceso al informe de seguimiento UAI septiembre 2022](#)

[🔗 Acceso al informe de seguimiento UAI abril 2023](#)

### >> Actividades de control externo

La SIGEN supervisa la actividad de la UAI a través del informe de supervisión anual y al MOP por medio del Informe sobre la Evaluación del Sistema de Control Interno (IESCI). Ambos documentos detallan los aspectos que deben mejorarse y el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

### >> Manuales de auditoría y capacitación

La totalidad de las tareas de auditoría se desarrollan tomando en cuenta las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional aprobadas por la [Resolución 172/14](#) y todos los instructivos de trabajo, aprobados por la Sindicatura General de Nación que regula las actividades de control realizadas en la UAI del MOP. Además, el [Decreto 279/10](#) del Poder Ejecutivo Nacional establece la creación del Instituto Superior de Control de la Gestión Pública (ISCGP). De esta forma, todas las capacitaciones planificadas y recibidas por integrantes de la UAI están dadas por el ISCGP.

**A partir de las brechas detectadas en la Evaluación MAPS, la UAI, el MOP y la SIGEN buscan asegurar que el control interno apunte el equilibrio entre decisiones y riesgos, por medio de auditorías periódicas centradas en el riesgo que generen el posterior seguimiento de hallazgos y recomendaciones.**

Consecuentemente, durante el 2022 se elaboró un **informe** que refleja las principales **observaciones, causales e impactos** generados de acuerdo a lo que ha surgido de la **experiencia en auditorías de Obra Pública**. En ese sentido, la SIGEN realizó el análisis reflexivo de diversos informes emitidos, enunciando observaciones recurrentes y aquellas que representan efectos no deseados para el adecuado cumplimiento de la gestión.

A partir de la experiencia recogida en las tareas de control desarrolladas por la SIGEN -ya sea mediante auditorías propias, de las UAI por ella coordinadas o la supervisión del control interno en las distintas organizaciones del Sector Público Nacional-, surgieron aspectos recurrentes que permiten orientar el **análisis de riesgos** en labores de **auditoría sobre la Obra Pública**, a fin de posibilitar la adopción temprana de medidas de prevención para evitar peligros potenciales o reducir su impacto.



**Acceso al análisis de riesgos y observaciones recurrentes en las auditorías de Obra Pública**

Por otra parte, la especificidad en Obra Pública es un campo de conocimiento complejo por los múltiples tipos de infraestructura, procesos, dependencias, organismos descentralizados y empresas que participan de ella.

Debido a las brechas identificadas por MAPS acerca de la **carencia de capacitación y del desarrollo y uso de manuales específicos de contratación de Obra Pública**, en una mesa de trabajo coordinada por la DNIT del MOP, con participación de UAI y SIGEN, se acordó iniciar un **plan de trabajo que desarrolle iniciativas que impacten en estas brechas por medio de la SIGEN y el ISCGP**. El cierre de dichas brechas será un reto a futuro para poder especializar las tareas de auditoría en la Obra Pública sobre la base de capacitaciones y manuales ya elaborados por la SIGEN.



## **Primer Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas**

En relación a las iniciativas mencionadas con anterioridad, se expone la decisión del MOP en el desarrollo de herramientas y espacios de control y auditoría de la Obra Pública, tomando la labor de contratación pública como una actividad que debe ser de prestigio, de gestión profesional estratégica y de alto riesgo.

En línea con esto, en 2021 se creó el primer **Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas**. La inexistencia de un Código de Ética para funcionarias y funcionarios de la contratación pública había sido identificada como una de las banderas rojas de este pilar.

El **Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas** ([Resolución 393/21](#)) es una herramienta de gestión para orientar la toma de decisiones, las conductas y las actividades cotidianas en base a criterios objetivos, evitando la discrecionalidad y la arbitrariedad. Es de aplicación obligatoria para todo el personal del MOP y se encuentra en proceso de trabajo la adhesión de los organismos descentralizados y empresas al mismo.

La elaboración de este Código es el resultado de un **trabajo plural y consensuado** entre áreas del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas, Jefatura de Gabinete de Ministros, Oficina Anticorrupción y el Observatorio de la Obra Pública.

Es destacable que este Código de Ética plantea una perspectiva ampliada de la misma, ya que se establecen **7 principios éticos** que forman parte de la cultura del MOP y que mejoran y amplían los compromisos institucionales con la ciudadanía.

A continuación, se detallan los 7 principios éticos:

- 1. Integridad**
- 2. Transparencia y apertura de la información**
- 3. Responsabilidad y rendición de cuentas**
- 4. Democracia**
- 5. Diversidad e inclusión**
- 6. Participación ciudadana**
- 7. Sustentabilidad y ambiente**

### [Acceso al Primer Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas](#)

Como parte de su implementación, el MOP desarrolla instancias de difusión, sensibilización y capacitación sobre el Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas. Una de ellas es el [Ciclo de Conversatorios sobre el Código de Ética](#), una propuesta de **7 encuentros abiertos** (transmitidos en vivo y luego disponibles en YouTube) en los que funcionarias y funcionarios, especialistas y actores vinculados a la Obra Pública intercambiaron y delinearón agendas de trabajo comunes en torno a los principios que integran el Código.

### [Acceso a los conversatorios](#)

## 427 personas certificaron la capacitación del Código de Ética

Al mismo tiempo, el Ministerio de Obras Públicas desarrolló el **Manual de procedimiento para la tramitación de consultas referidas a Integridad y Ética Pública en el MOP**, en el cual se establece el procedimiento interno de **recepción, trámite, respuesta y seguimiento de las consultas** que se formulen en el organismo referidas al Código de Ética y/o al régimen normativo de Ética Pública (Ley 25.188, Decreto 41/99 y sus disposiciones complementarias).

### [Acceso al Manual de procedimiento para la tramitación de consultas referidas a Integridad y Ética Pública en el MOP](#)

Por último, en el 2023 se realizaron **6 reuniones del Observatorio de la Obra Pública** para elaborar, en base al Código de Ética del MOP y de manera participativa, los Códigos de Ética de Corredores Viales S.A (CVSA), de la Dirección Nacional de Vialidad, del Instituto Nacional del Agua, del Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento y de la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo. De todos éstos, el Código de Ética de CVSA ya se encuentra aprobado (disponible en: <https://corredoresvialessa.com.ar/static/documentos/codigo-de-etica.pdf>), mientras que el resto de los organismos se encuentran en la fase final de validación interna y aprobación.

## Observatorio de la Obra Pública

La Evaluación MAPS había identificado que en la contratación de obras públicas **no operaban consultas a la sociedad civil** respecto del sistema, al igual que **no se desarrollaba participación directa de la sociedad civil** en los procedimientos, lo cual causaba un **limitado monitoreo y supervisión**. Tomando estas brechas, el MOP desarrolló un conjunto de iniciativas para fortalecer la participación y el control ciudadano en todo el ciclo de la Obra Pública, no únicamente en la contratación.

Como se mencionó en el Pilar I, el MOP elaboró el **Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia**. A partir de éste, en 2020 se creó el **Observatorio de la Obra Pública**, un espacio de **articulación interinstitucional** conformado por **universidades, sindicatos, cooperativas, cámaras empresariales y organizaciones de la sociedad civil**, que trabajan en la **construcción colectiva de políticas** a partir del intercambio de buenas prácticas y recomendaciones.

Cuadro N° 10. Resumen del Observatorio de la Obra Pública 2020 - julio 2023

Resumen del Observatorio de la Obra Pública	2020	2021	2022	Julio 2023
Grupos de trabajo conformados	5	9	8	5
Instituciones miembros del Observatorio	11	13	15	18
Instituciones invitadas a participar	4	38	34	32
Especialistas invitadas/os a exponer	9	71	108	55

Fuente: Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP.



**El Observatorio de la Obra Pública es el espacio fundamental para impulsar instancias de participación de la sociedad civil en el sistema de contrataciones de obras públicas y, de esta manera, avanzar en la disminución de las brechas relevadas por la Evaluación MAPS.**

Resulta necesario destacar el trabajo realizado en 2021 por el Observatorio de la Obra Pública vinculado a analizar los resultados obtenidos por la Evaluación MAPS y generar aportes y recomendaciones a las acciones impulsadas por el MOP con el objetivo de reducir las brechas identificadas.

Para ello, se conformó un **grupo de trabajo específico** que realizó recomendaciones sobre las brechas de **percepción de sesgo** en las decisiones sobre apelaciones, la inexistencia de un **órgano de apelación independiente** y la afectación a la **gratuidad del procedimiento administrativo**. La resolución de estas brechas identificadas por la evaluación, no son potestad directa del MOP, ya que su resolución depende del Poder Ejecutivo Nacional y de la ONC; aun así, el grupo de trabajo recomendó:

- Crear mecanismos de **solución de controversias** (arbitrajes, paneles técnicos, multas).
- Incluir **Tribunales Administrativos Contractuales** como, por ejemplo, en Chile y España.
- Crear un **órgano de supervisión de contrataciones independiente**.
- Establecer reglamentos que expresen los **mecanismos de impugnación y apelación**.
- Incluir el trámite impugnatorio en el **expediente electrónico de la contratación**, y sistematizar y realizar seguimiento a las impugnaciones.
- Mejorar los **plazos de las impugnaciones y apelaciones**, y **retirar los aranceles** para la realización de impugnaciones. La ONC puede **modificar el Pliego Único de Bases y Condiciones Generales** cambiando los artículos 6.14, 6.15 y 7.2.
- Posibilitar que **terceros** puedan realizar **impugnaciones y apelaciones**.

**Desde el inicio de la gestión, el Ministerio de Obras Públicas no ha recibido impugnaciones en contrataciones de Obra Pública.**

El trabajo del Observatorio de la Obra Pública está vinculado a otras iniciativas que han tenido impacto en la reducción de las brechas identificadas por la Evaluación MAPS y han sido nombradas a lo largo del informe. Como se ha desarrollado anteriormente, los resultados de dicha evaluación son un insumo central de retroalimentación y de mejora continua de la política de transparencia del MOP, por lo cual esta información orienta el accionar del Observatorio de la Obra Pública, delimitando aquellos temas de mayor urgencia a tratar para mejorar el sistema de contratación de obras públicas de la Argentina, al igual que impulsa el fortalecimiento de la participación y el control ciudadano en este proceso de transformación.

## **Participación y Control Ciudadano en el ciclo de la Obra Pública**

### **>> Banco de Experiencias de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública**

En otros términos, con motivo de avanzar en el análisis de la **participación y el control ciudadano** en todo el ecosistema de la Obra Pública, se inició el relevamiento de experiencias existentes en el ministerio, sus organismos descentralizados y empresas para el desarrollo de un **Banco de Experiencias de Participación y Control Ciudadano**. Este Banco tiene el objetivo de sistematizar, visibilizar y publicar las experiencias de participación y control ciudadano existentes en todo el ámbito del ministerio.

Se espera que la **disposición pública** de esta información aliente a la réplica o al desarrollo de nuevas experiencias de participación y control ciudadano en todos los niveles gubernamentales, contribuya a la toma de decisiones eficaces y al mejoramiento del impacto de las intervenciones de Obra Pública, a la vez que garantice la integridad y transparencia en el uso de los recursos públicos.

 **[Acceso al Banco de Experiencias de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública](#)**

### **>> Premio Nacional a la Participación y el Control Ciudadano en la Obra Pública para Gobiernos Provinciales y Locales**

En el marco del Observatorio de la Obra Pública, y como parte de los aportes y recomendaciones para desarrollar estrategias que **amplíen el alcance de la Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública**, se construyó colectivamente este Premio Nacional. El mismo contó con dos ediciones y tuvo como objetivo identificar, poner en valor y visibilizar experiencias innovadoras de participación y control ciudadano en la Obra Pública promovidas por los **gobiernos provinciales y locales** del país.

Se conformó un grupo de trabajo específico que dio origen al Comité Evaluador, integrado por especialistas de las instituciones que pertenecen al Observatorio de la Obra Pública, con amplios conocimientos en la temática. Esto permitió:

- Definición de los lineamientos para la postulación de experiencias
- Requisitos de postulación
- Aportes para la construcción de las fichas de postulación de experiencias
- Aportes para la construcción de criterios de evaluación (ponderaciones, universos comparables)

La primera edición se realizó entre octubre de 2022 y marzo de 2023. La convocatoria a la segunda edición del Premio Nacional se publicó en julio de 2023.



**Sobre un total de 23 experiencias evaluadas por el Comité, se reconocieron como ganadores de la primera edición a 6 gobiernos locales, por sus experiencias de participación y control ciudadano.**



[Acceso al Premio Nacional a la Participación y el Control Ciudadano en la Obra Pública](#)

### >> Manual para el diseño de políticas de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública

El MOP elaboró el **Manual para el diseño de políticas de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública**, que brinda contenidos y herramientas concretas con el objetivo de facilitar la **incorporación de criterios y procedimientos participativos en la planificación y gestión de obras públicas** en la órbita del ministerio, sus organismos descentralizados y empresas, y para quienes asumen responsabilidades en la gestión y/o ejecución de obras públicas en las distintas jurisdicciones.

A partir del mismo, se busca promover **estándares y recomendaciones de buenas prácticas** que permitan ir construyendo un universo común de procesos participativos en la Obra Pública bajo un enfoque consistente y compartido. Además, constituye una guía flexible que permite orientar y guiar el proceso de participación, facilitando su aplicación, desde el momento en que la toma de decisiones lo requiera.

La elaboración de este Manual es el resultado de un trabajo colectivo y participativo del Observatorio de la Obra Pública. Por otro lado, la publicación e implementación de este Manual constituye uno de los compromisos asumidos por el MOP en el marco del **Quinto Plan de Gobierno Abierto 2022-2024**, que propone diseñar de manera colaborativa políticas públicas entre gobiernos y organizaciones de la sociedad civil.



[Acceso al Manual para el diseño de políticas de Participación y Control Ciudadano en la Obra Pública](#)

### >> Mesa de Diálogo con Organizaciones de la Sociedad Civil

Con el objetivo de ampliar la participación de la sociedad civil, el ministerio impulsó, en el marco del Observatorio de la Obra Pública, una **Mesa de Diálogo con Organizaciones de la Sociedad Civil sobre Agua y Saneamiento en zonas rurales dispersas** para intercambiar y poner en común diagnósticos, acciones estatales, iniciativas de la sociedad civil y diferentes aspectos a considerar para el diseño de políticas de acceso al agua segura y saneamiento en zonas rurales dispersas.

Asimismo, la conformación de esta Mesa atiende al **compromiso 7** del **Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto (2019-2022)**, centrado en el monitoreo de la gestión de agua potable y saneamiento. Este compromiso representa:

- La puesta en común de diagnósticos, acciones estatales, iniciativas de la sociedad civil y diferentes aspectos a considerar para el diseño de políticas de acceso al agua segura y saneamiento en zonas rurales dispersas.
- Mejoras a los sistemas del ministerio para relevar información sobre agua y saneamiento en dichas zonas.
- Agenda de construcción colectiva entre el Estado, las organizaciones de la sociedad civil y otras instituciones claves en la materia.

**En 2021 se realizaron 3 reuniones de trabajo en las que participaron 38 instituciones.**

### >> Programa de Infraestructura para Entramados Productivos Regionales (PIEPR)

El Programa desarrolla obras de **infraestructura** allí donde se identifican **procesos productivos** -de agregado de valor, comercialización y abastecimiento- que llevan adelante, de forma articulada, **organizaciones de la producción y el trabajo autogestivo** con instituciones estatales.

En este sentido, el PIEPR se propone fortalecer las articulaciones que el desarrollo de esas experiencias del sector de la **Economía Social y Solidaria y la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena**, han implicado a lo largo de cada una de esas historias de construcción colectiva y en red, promoviendo su consolidación e institucionalización.

La metodología del Programa se centra en la **participación ciudadana** y la construcción de un **diagnóstico compartido** para identificar el **prototipo arquitectónico** que permita cumplir los objetivos del sector, sobre las siguientes ideas:

- **Proyectos Productivos Integrales** de impacto en el desarrollo de las comunidades, en la generación de ingresos, en el fortalecimiento de los vínculos entre actores y en la sustentabilidad ambiental.
- **Movilización de Recursos Estratégicos**, que ponga en valor las capacidades y recursos que los distintos actores ponen en juego para el desarrollo de los proyectos.
- **Gestión Compartida** de los procesos que los entramados desarrollan, con la consecuente creación e institucionalización de instancias de construcción de acuerdos y toma de decisiones respecto de los recursos, ideas, capacidades y resoluciones que aquellos impliquen.
- Promoción de una **Red Federal de Entramados Productivos** que fortalezca y visibilice otra forma de hacer economía, otro modo de relacionamiento entre las personas y entre ellas con sus entornos.



### **Transparencia Activa**

Otro aspecto vinculado a este pilar es el **acceso a la información pública**. La Evaluación MAPS había identificado que el acceso a la información pública sobre los sistemas de contratación pública en el período 2016-2020 era insuficiente, inadecuado e inoportuno. Como parte de las iniciativas para reducir esta brecha, y en línea a los lineamientos de la política nacional de la Agencia de Acceso a la Información Pública, el MOP, a través de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia, **facilita la búsqueda y el acceso a la información pública a través de su página web oficial en la sección de Transparencia Activa y el Manual de Gestión de los Trámites de Acceso a la Información Pública.**

Transparencia Activa es una política que garantiza el derecho al acceso a la información pública que posee la ciudadanía, reglamentado por la Ley 27.275 de Acceso a la Información Pública, y que compete a todos los organismos del Estado, entre los que se encuentra el MOP. Por lo tanto, se publica información en el sitio oficial de manera clara, estructurada y entendible para las personas interesadas y se procura remover toda barrera que obstaculice o dificulte su reutilización por parte de terceras personas.

En forma periódica, la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia realiza relevamientos exhaustivos de la página oficial, identificando errores informáticos y/o datos desactualizados. Los resultados hallados permiten dar cumplimiento a los objetivos propuestos, mejorando la información publicada y el índice de transparencia del ministerio, elaborado por la Agencia de Acceso a la Información Pública en 2021, que otorga un puntaje dentro del ranking.

**El MOP mejoró su posición en el ranking de Transparencia Activa: pasando de 0.6846 puntos en la primera medición del año 2021 a 0.97 puntos en la medición publicada en julio de 2023. Así, se avanzó en el compromiso de construir un modelo de gestión articulado, transparente y ágil.**

 [Índice de Transparencia Activa](#)

 [Acceso a la sección Transparencia Activa del MOP](#)

 [Manual de Gestión de los Trámites de Acceso a la Información Pública](#)

Como parte de las acciones vinculadas a impulsar la Transparencia Activa en el MOP, sus organismos descentralizados y empresas, se han desarrollado las siguientes iniciativas:

### **>> Red de Áreas de Integridad y Transparencia de la Obra Pública**

La DNIT impulsó la creación de la Red de Áreas de Integridad y Transparencia de la Obra Pública, un espacio de trabajo colaborativo entre las áreas de integridad y transparencia del Ministerio de Obras Públicas y de los entes, organismos y empresas que actúan en su órbita: la Agencia de Planificación (APLA), el Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA), la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR), Agua y Saneamientos Argentinos S.A. (AySA), el Ente Regulador de Agua y Saneamiento (ERAS), el Instituto Nacional del Agua (INA), Corredores Viales S.A. (CV), el Organismo Regulador de Seguridad de Presas (ORSEP), la Dirección Nacional de Vialidad (DNV) y el Tribunal de Tasaciones de la Nación. Tiene un calendario de reuniones periódicas para intercambiar en torno a los avances y los desafíos en el cumplimiento de los objetivos trazados, compartiendo agendas de trabajo comunes.

Este espacio de diálogo y capacitación impulsa una agenda común en integridad y transparencia y alinea la visión del nuevo modelo de gestión del ministerio, junto a sus avances en la temática.

## >> Evaluación y seguimiento de las botoneras de Transparencia Activa de los organismos descentralizados, entes y empresas de la órbita del MOP

La DNIT, en el marco de la Red de Áreas de Integridad y Transparencia de la Obra Pública, realiza informes de diagnóstico y recomendaciones sobre la adecuación de las secciones de Transparencia Activa de las páginas web de los organismos, entes y empresas que la integran, a efectos de que todos alcancen los más altos estándares en la materia y los lineamientos aprobados por la Agencia de Acceso a la Información Pública. A la fecha se han realizado 7 informes de diagnóstico, que han redundado en mejoras concretas en las distintas botoneras de Transparencia.

### Acceso a la Información Pública

Si bien se encuentra vigente en Argentina la **Ley 27.275 de Derecho de Acceso a la Información Pública**, el MOP requirió elaborar estrategias para optimizar y mejorar dicho acceso. En este sentido, se comprende a la rendición de cuentas y al control ciudadano como aspectos centrales en la gestión del ministerio.

Como parte del surgimiento de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia, se creó la **Dirección de Acceso a la Información Pública** (DAIP) bajo su órbita. Es el área encargada de proveer información, a quien la solicite; tramitar las solicitudes de Acceso a la Información Pública; promover medidas de transparencia activa a través de recomendaciones y capacitaciones; garantizar el ejercicio del derecho a la información pública; mejorar la rendición de cuentas; y fortalecer la confianza ciudadana.

En este sentido, la DAIP trabaja en la estandarización y en la mejora del procedimiento de Acceso a la Información Pública a partir de la revisión de los escritos modelo y la elaboración del **Manual de Procedimiento para la Tramitación de Pedidos de Acceso a la Información**.

Durante el 2021, el MOP recibió 101 solicitudes de Acceso a la Información Pública que fueron respondidas en el lapso de 15 días. En el año 2022, el ministerio recibió 120 solicitudes, siendo el tiempo promedio de respuesta sensiblemente menor (12,6 días). Al mes de junio de 2023, han ingresado 83 requerimientos, todos ellos también respondidos dentro de los plazos legalmente establecidos.<sup>16</sup>

Finalmente, **se capacitaron 30 personas** del MOP y sus organismos descentralizados y empresas, en el curso: Acceso a la Información Pública y Transparencia Activa en la Obra Pública.

 [Acceso a los Informes de Acceso a la Información Pública](#)

 [Solicitud de Acceso a la Información Pública](#)

Además, en el sitio web del MOP se encuentra disponible una **sección de denuncias** que otorga información para poder realizarlas ante el ministerio a través de la plataforma Trámites a Distancia (TAD). Este espacio brinda agilidad y transparencia en la gestión pública, generando un canal de acceso directo entre las partes.

 [Acceso para realizar denuncias ante el MOP](#)

<sup>16</sup> Elaboración propia de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia de la SGA del MOP al 30/6/23.



## **Registro Único de Audiencias de Gestión de Intereses y Registro de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros**

Asimismo, la DNIT del Ministerio de Obras Públicas realiza el seguimiento de **carga y capacitación** de funcionarias y funcionarios del **Registro Único de Audiencias de Gestión de Intereses y el Registro de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros**.

El **Registro Único de Audiencias de Gestión de Intereses** es la plataforma electrónica en la que se centraliza el proceso de **carga de las audiencias de gestión de intereses** de los sujetos obligados. Al mismo tiempo, la información volcada en el registro es de acceso público para todas las personas.

Por otra parte, el **Régimen de Obsequios** fue creado para **preservar la imparcialidad del funcionariado** y, a tal fin, prohíbe recibir obsequios o el financiamiento de viajes que puedan viciar los procesos de toma de decisiones públicas. Aquellos beneficios que excepcionalmente pueden aceptarse deben ser registrados y estar disponibles para la consulta pública a través del Registro de Obsequios a Funcionarios Públicos y Viajes Financiados por Terceros. Se realizaron **7 capacitaciones a 243 agentes** del MOP y sus organismos descentralizados y empresas entre agosto de 2022 y julio de 2023.

## Capítulo 4. Reflexiones finales

A lo largo del informe se presentaron las iniciativas que impulsó el Ministerio de Obras Públicas (MOP) durante el período de noviembre 2020 a julio 2023 con el fin de fortalecer sus capacidades de gestión y el impacto de sus intervenciones a través del **uso de los resultados de la Evaluación MAPS**, como un insumo central de **retroalimentación en la toma de decisiones públicas**.

En primer lugar, esto demuestra un **proceso activo de aprendizaje en la gestión pública** que incorpora el uso de evaluaciones para la **mejora continua**, atiende a las mejores prácticas internacionales e impulsa iniciativas de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana durante todo este proceso. Al mismo tiempo, da cuenta de la importancia de contar con evaluaciones que permitan generar **planificaciones estratégicas**, establecer **diagnósticos objetivos** e **identificar mejoras** a corto, mediano y largo plazo.

La actual gestión del MOP, iniciada en diciembre de 2019, se comprometió a consolidar su gestión fomentando la transparencia y la eficiencia, fortaleciendo un nuevo modelo de gestión de la Obra Pública, cercano, innovador y federal, con un firme compromiso ante la ciudadanía de hacer más y mejor Obra Pública. La **metodología de autoevaluación participativa** que posee MAPS permitió poner en la agenda institucional de la Obra Pública el sistema de compras y contrataciones públicas. En este sentido, se experimentó un momento de reflexión, aprendizaje e intercambio hacia el interior del ministerio y de la Administración Pública Nacional.

El conjunto de avances en cada una de las banderas rojas identificadas por la Evaluación MAPS da cuenta del compromiso del MOP en esta agenda de trabajo. La incorporación de los resultados de las evaluaciones internacionales se vincula a la decisión de fortalecer el organismo; ejemplo de ello es la creación **Programa de Fortalecimiento Institucional, Integridad y Transparencia**. El Programa atraviesa varias direcciones del ministerio e impacta en dos pilares, el II y el IV. De este modo se manifiesta que, más allá de la organización de la evaluación por pilares, **las acciones realizadas por el MOP son transversales a la misma y pueden impactar en más de una brecha y pilar**.

En otro orden, el **Observatorio de la Obra Pública** es un espacio que favoreció el trabajo colaborativo entre diversas áreas del ministerio, con constante participación y control ciudadano. Durante el 2021, el Observatorio conformó el grupo de trabajo de **Aportes para la Evaluación MAPS**, en el que representantes de universidades nacionales, sindicatos, cámaras empresariales y organizaciones de la sociedad civil, ampliaron y mejoraron las sugerencias generadas por la Evaluación.

De este modo, a partir de las fortalezas y las debilidades identificadas por MAPS y el Observatorio, el ministerio desarrolló estrategias e implementó reformas -expuestas en este informe- que institucionalizaron la cultura del aprendizaje y la rendición de cuentas. En consecuencia, **el MOP ha logrado incorporar las recomendaciones de las evaluaciones internacionales**. No sólo se encuentra trabajando en las brechas sobre las que posee injerencia directa, sino además en aquellas en las que no la posee, concretando mesas de trabajo, generando aportes y planificando acciones.

Sin embargo, es parte de la agenda actual **extender a los organismos descentralizados, entes y empresas del MOP la incorporación de recomendaciones de la Evaluación MAPS**. Como también constituye un desafío central de la gestión continuar trabajando en el ámbito del Observatorio de la Obra Pública y de la Red de Áreas de Integridad y Transparencia de la Obra Pública la apropiación de MAPS, la generación de políticas para disminuir sus brechas, la producción de documentación y de datos que -en una futura evaluación- permitan la disponibilidad de información a analizar por los organismos internacionales.

Por lo que refiere al producto que más ejemplifica la inclusión de la Evaluación MAPS en la gestión, es la construcción colectiva del **proyecto de Ley de Obras Públicas**, con un enfoque moderno, eficiente, sostenible e inclusivo. Queda pendiente en este punto la toma de **estado parlamentario** para su tratamiento y ser sancionada por el Congreso.

Además, la implementación del **Pliego de Licitación con Perspectiva de Género y Cuidados** proporciona datos para continuar avanzando en la adopción de nuevas medidas como criterio de evaluación o preferencia que mejoren el impacto de la contratación pública. De igual forma, los **criterios de sostenibilidad** -llevados adelante por los organismos internacionales y Corredores Viales S.A.- sientan las bases para el futuro diseño de pliegos con cláusulas ambientales, y así cubrir todos los aspectos referidos a la **Contratación Pública Sostenible**.

Por otra parte, la implementación del **Plan de Transformación Digital** y el **Modelo de Gestión por Resultados**, posibilita que -en base a las **estadísticas de la gestión**- se prevean las brechas y avances registrados para pensar un **Plan Anual de Contrataciones** de Obras Públicas y realizar acuerdos intragubernamentales, como por ejemplo con la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC), que fortalezcan el sistema **CONTRAT.AR y su interoperatividad con el Sistema de Gestión de Obras**.

En adición, el **Plan de Obras Públicas para el Desarrollo de la Nación** asume en la actualidad -y también a futuro-, un rol planificador y dinamizador del desarrollo, agregando **mayores niveles de racionalidad al proceso de toma de decisiones**. Ello evita las consecuencias, evidenciadas en el Pilar III de la Evaluación MAPS, respecto a la falta de planificación: procesos fallidos, así como grandes demoras y necesidades de renegociación durante las etapas de selección, contratación y gestión de las obras.

Sin embargo, es un asunto pendiente del ministerio el futuro desarrollo de **estudios de mercado y subsectoriales**, que diagnostiquen el mercado de la Obra Pública e impulsen nuevas medidas para disminuir lo establecido en MAPS.

Las políticas mencionadas son parte del nuevo modelo de gestión que impulsa el MOP, basado en un enfoque amplio e integral con el que el organismo concibe a la transparencia, representada por las **decisiones basadas en evidencia, la participación, el control ciudadano, la integridad y la innovación**. Del mismo modo, **es un reto reforzar esta cultura como eslabón central del organismo**, al igual que impulsar nuevas instancias de apropiación de dicho enfoque a todo el ecosistema de la Obra Pública y a la ciudadanía en general.

*primero  
la gente*



Ministerio de  
Obras Públicas  
Argentina