

Colección Fortalecimiento Institucional  
Construyendo capacidades para un Estado presente

# Guía para la elaboración de Códigos de Ética en la administración pública

Actualización 2023

Subsecretaría de  
Fortalecimiento Institucional

**primero  
la gente**

Secretaría de  
Gestión y Empleo Público



Jefatura de  
Gabinete de Ministros  
**Argentina**

# Autoridades

## Presidencia de la Nación

Dr. Alberto Fernández

## Vicepresidencia de la Nación

Dra. Cristina Fernández de Kirchner

## Jefatura de Gabinete de Ministros

Ing. Agustín Oscar Rossi

## Secretaría de Gestión y Empleo Público

Dra. Ana Gabriela Castellani

## Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

Sr. Alejandro Omar Grillo

## Dirección Nacional de Integridad y Transparencia

Lic. Julia Natalia Gentile

## Autoras/es

Abog. Gabriel Santiago Fasciolo; Dra. Rocío González Francese;

Lic. Julia Sanchez Cestona; Abog. Marilina Vázquez Valencia.

## Diagramación y diseño

Sr. Pablo Redes Vidart; Lic. Mariana Etchart; DG. Lucas Lenzi; Lic. Marco Berchesi;

Sr. Patricio Perez Mainero; Lic. Paula Salinas (DNMSC).

## Impresión

Imprenta de la Secretaría de Gestión y Empleo Público

Emilio Etchart; Pablo Conde; Ricardo Gamarra.

## ¿Cómo citar este material?

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2023). *Guía para la elaboración de Códigos de Ética en la administración pública. Actualización 2023*. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/gestion-y-empleo-publico/fortalecimiento-institucional/generacion-de-conocimiento>

Buenos Aires, agosto 2023.

## Prólogo

Uno de los ejes de trabajo de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SSFI) es la publicación de guías y documentos de reflexión teórica cuyo objetivo es compartir y difundir el conocimiento producido a través de las Direcciones Nacionales, así como dar sustento a la labor de capacitación y asistencia técnica para la mejora de las prácticas de gestión de los organismos públicos.

El fortalecimiento de las capacidades estatales es indispensable para lograr un Estado presente, democrático y autónomo que pondere el bienestar general en todas sus acciones. Es en ese camino que impulsamos la incorporación, monitoreo y evaluación de políticas de integridad y transparencia en todas las etapas de la gestión pública.

Las políticas de integridad materializan principios y valores fundamentales para asegurar el correcto uso de los recursos, la imparcialidad en la toma de decisiones y la confianza de la ciudadanía en el Estado, lo que contribuye a una sociedad más justa y equitativa.

En este marco, una de las acciones promovidas por la Subsecretaría es la creación y/o actualización de códigos de ética que incorporen la misión y la visión específica de cada organismo público a los fines de fortalecer su cultura organizacional basada en los principios y valores de la Integridad Pública.

Para ello, desde la SSFI presentamos la actualización de la "Guía para la elaboración de Códigos de Ética en la administración pública".

Esta Guía es una herramienta para orientar a los organismos públicos en la formulación de sus códigos de ética desde un enfoque práctico y conciso que no va en desmedro del rigor técnico que merece su hechura.

La presente actualización ha revisado y mejorado la edición 2022 para responder a los desafíos actuales y futuros que enfrenta el Sector Público Nacional. En este sentido, se destaca la importancia de incorporar el enfoque de los derechos humanos como declaración de principios, fundamento y contenido de las políticas públicas para el fortalecimiento de las capacidades estatales en pos del interés general.

Para ello, es ineludible tener en consideración tres perspectivas que actualmente poseen una particular relevancia a la hora de incorporar los derechos humanos en las políticas de integridad y, por lo tanto, en la elaboración de códigos de ética: género y diversidades; cuidado del ambiente para el desarrollo sostenible; y la inclusión de personas con discapacidad para asegurar la igualdad real de oportunidades y trato, evitando todo tipo de discriminación.

En suma, desde la SSFI esperamos que esta guía actualizada para la elaboración de códigos de ética les sea de utilidad a quienes estén interesados/as en promover y consolidar la ética y la integridad en la gestión pública, teniendo siempre como horizonte la construcción de una sociedad más justa y equitativa para todos/as.

**Alejandro Grillo**

Subsecretario de Fortalecimiento Institucional

## Índice

Introducción.....	5
Objetivos de la guía.....	6
La Ética Pública.....	6
La integridad y la transparencia del accionar estatal.....	8
Los códigos de ética en el marco de las políticas de integridad pública.....	8
El código de ética y la normativa.....	9
1. Marco normativo general.....	10
2. Normativa complementaria.....	11
El Código de Ética y la cultura organizacional.....	12
Códigos de Ética: definición y propósitos.....	13
El contenido del código: estructura y componentes.....	14
1. Componentes formales.....	15
2. Componentes procedimentales: construcción de Legitimidad.....	16
3. Componentes organizacionales.....	17
4. Componentes específicos/individuales.....	19
Perspectiva ampliada: la vital importancia de la inclusión de los derechos humanos.....	22
Perspectiva de género y diversidades.....	24
Inclusión de personas con discapacidad.....	25
Cuidado del ambiente.....	27
Proceso de elaboración del Código de Ética.....	28
1. Mapa de actores relacionados.....	28
2. Recomendaciones para la elaboración colectiva.....	29
Lineamientos para la redacción.....	33
Palabras finales.....	36
Bibliografía de referencia.....	39

## Introducción

---

En el marco de las políticas de fortalecimiento institucional para organismos públicos, las políticas de integridad desempeñan un papel fundamental y los códigos de ética, un rol preponderante.

Un código de ética reúne un conjunto de principios, valores y normas que guían y alinean la cultura organizacional de un organismo público con los principios de la Ética Pública. De esta manera, contribuyen a que el accionar de las instituciones del Estado exprese la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública delineando pautas de comportamiento ético a las/os agentes públicas/os en el desempeño de sus funciones.

Es importante entender que, más allá de la existencia de la normativa nacional en materia de Ética Pública<sup>1</sup>, una función central de los códigos de ética radica en la orientación específica hacia cada organismo en particular. Esto implica trabajar sobre la cultura organizacional característica de la institución fortaleciendo sus capacidades en forma dirigida y contribuyendo a la consolidación de principios, valores y costumbres éticas propias del organismo.

Entonces, estos códigos proporcionan un marco de referencia para la toma de decisiones y la resolución de conflictos en situaciones difíciles. Por eso, incluyen reglas sobre la conducta personal y profesional y, asimismo, principios que guían el accionar de todo organismo en su conjunto. A su vez, establecen comportamientos indebidos, como también mecanismos de regulación y transparencia de los procesos de articulación con la sociedad.

Por todos esos motivos, la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional y particularmente la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia (DNIyT) brindan asistencia y recursos técnicos para la elaboración, actualización e implementación de códigos de ética en todos los organismos públicos.

---

<sup>1</sup> Ley de Ética en el Ejercicio de la Función Pública (25.188), Código de Ética de la Administración Pública (Decreto 41/99), entre otras.

## Objetivos de la guía

---

La presente guía constituye una herramienta concreta para la creación y/o actualización de códigos de ética orientados a organismos del Estado, teniendo en cuenta la importancia del trabajo colectivo y participativo en su elaboración.

En primer término, se define el concepto y el contenido de la Ética Pública y, asimismo, la Integridad y la transparencia como sus componentes fundamentales. Posteriormente, se aborda la normativa vigente en la materia y la importancia de la cultura organizacional. Finalmente, se analizan los elementos que componen un código de ética y se brinda una metodología para su elaboración.

La guía hace hincapié en las utilidades que posee un código de ética hacia el interior de las instituciones públicas y profundiza acerca de la importancia de incidir sobre la cultura organizacional de cada organismo en particular.

## La Ética Pública

---

Para entender qué es un código de ética, primeramente, es necesario abordar el concepto *de ética pública*.

La ética pública es el conjunto de valores, principios y criterios de actuación válidos y legítimos para orientar todas las acciones del Estado. Estos incluyen un componente normativo (de reacción, donde la centralidad es la punición de los actos de corrupción) y un componente ampliado (de acción, donde la centralidad es la prevención de riesgos de integridad).

El componente normativo de la Ética Pública se encuentra plasmado en la legislación vigente, principalmente en:

- la Ley de Ética Pública (25.188), que establece una serie de "deberes y pautas de comportamiento ético" de las/os agentes públicas/os;
- el Código de Ética de la Función Pública (Decreto 41/99), que señala que el fin de la función pública es el bien común y los deberes de las/os agentes públicas/os;
- la Ley Marco de Regulación del Empleo Público (Ley 25.164), que establece los principios, deberes y prohibiciones de las/os agentes públicas/os.

Es correcto pero limitado definir la ética pública únicamente como el cumplimiento de la normativa legal, de los procedimientos/mecanismos de transparencia y de los valores en un sentido formal o abstracto. Aquello es necesario, por supuesto, pero se trata del piso a partir del cual construimos una perspectiva ética para el accionar del Estado.

En ese sentido, para implementar una ética pública desde la perspectiva ampliada en el funcionamiento cotidiano de la administración pública, se deben tener en cuenta una serie de componentes que hacen a una actitud activa en miras de la prevención:

- Diseñar las políticas públicas de acuerdo a la definición de Estado como agente de inclusión social y garante del bienestar general de la población. Esto incluye entender que las y los agentes públicos son un instrumento de transformación social, exigir su compromiso con la función pública y jerarquizar su carrera laboral.
- Establecer la ética específica de cada organismo y diseñar las políticas correspondientes a la misma.
- Incorporar al sector privado y la sociedad civil en la construcción de la ética pública. Esto incluye abordar los nuevos fenómenos que afectan la autonomía del Estado.
- Incorporar los derechos humanos en forma transversal a todas las políticas públicas.

La perspectiva ampliada propone superar el paradigma de la corrupción del agente público como única manifestación de conducta antiética, para abordar los desafíos de la ética pública como producto de un sistema complejo, multicausal y multidimensional que implica tanto al sector público como al sector privado en sus múltiples formas de interacción.

## La integridad y la transparencia del accionar estatal

---

Un concepto fundamental para entender la Ética Pública en la práctica es el de *integridad pública*. El mismo refiere al accionar del Estado (en sentido amplio) conforme su propia ética, es decir, la existencia de consistencia entre lo que dice, lo que hace y lo que debe hacer el Estado.

La integridad tiene dos dimensiones: a) actuar conforme la normativa en materia de integridad, transparencia, anticorrupción, etc. (obligación legal) y b) respetar los valores y principios que componen la ética pública (imperativo ético).

En particular, la toma de decisiones es un acto cargado de valores, donde el desempeño es medido según el apego a esos valores, el compromiso del/a agente con su trabajo y, sobre todo, con las personas destinatarias de la acción estatal.

En este sentido, es importante mencionar dos tipos de políticas públicas en materia de integridad: la transparencia y la participación social para involucrar a la ciudadanía en las políticas públicas y, de esta manera, legitimar la orientación de la intervención estatal.

En definitiva, la integridad implica que el Estado actúe de acuerdo con su propia ética y cumpla con sus deberes de manera responsable y transparente. Llevar adelante políticas de integridad significa focalizar sobre la faz preventiva, siendo ello esencial para generar confianza de la sociedad en las instituciones públicas, y así mejorar la eficiencia y la efectividad en la gestión de cada organismo a los fines de que todo el accionar estatal pondere el bienestar general por sobre intereses particulares.

## Los códigos de ética en el marco de las políticas de integridad pública

---

En este orden de ideas, y confluyendo el abordaje desarrollado hasta aquí, corresponde entender que un código de ética es una herramienta, dentro de las políticas de integridad pública, que hace foco en la faz preventiva e implica la adhesión y coherencia a valores, principios y normativas que buscan privilegiar el interés público sobre el interés privado y, de esa forma, fortalecer las capacidades del Estado desde un enfoque organizacional particularizado, pero nunca dejando de lado el contexto normativo general.

Las/os agentes públicas/os comparten un marco normativo común en materia de ética pública, pero, no obstante, ciertas políticas públicas se desenvuelven con una mayor exposición a ciertos conflictos éticos que, al ser abordados por códigos de ética sectoriales, permiten brindar mayor precisión de cómo actuar en un determinado contexto.



Las políticas de integridad también contemplan este enfoque particularizado o “a medida” del organismo que las aplica. En esta lógica, el código de ética debe acercar y aplicar los principios, valores y normas generales de la ética pública a la luz de la cultura del organismo en específico del cual emana.

En este marco, el código de ética como política de integridad trabaja principalmente sobre dos ejes dentro del organismo:

- ☑ **Prevención:** a través de la inclusión de valores desagregados en pautas de comportamiento y de ejemplos para facilitar su entendimiento, los que deberán estar en sintonía con la realidad y especificidad del organismo.
- ☑ **Monitoreo:** indica quién es la autoridad de aplicación, quién se encarga de la actualización del código; y, por otro lado, informa los canales a los que acudir en caso de duda o denuncia.

Recapitulando, un código de ética es una política de integridad que contempla el marco normativo vigente y la cultura organizacional específica del organismo a los fines de trabajar sobre la prevención de irregularidades en materia de ética pública estableciendo, a su vez, mecanismos de monitoreo para el control y actualización de dicha política.

## El código de ética y la normativa

---

Ya se ha mencionado que las/os agentes del Estado comparten un marco normativo común del cual se derivan obligaciones de cumplimiento sin distinciones en toda la Administración Pública Nacional (APN). Sin embargo, en este punto es de vital importancia recordar que el abordaje normativo es correcto pero limitado en el entendimiento de la ética pública, y de allí la importancia de la perspectiva ampliada en materia de integridad.

La existencia de un código de ética no reemplaza a la normativa vigente, sino que debe entenderse a los fines de acercarla armónicamente para apuntalar la cultura organizacional de un organismo en particular; se circunscribe a ese ámbito de aplicación y da la oportunidad de destacar las opciones éticas que contribuyen a lograr el propósito de esa institución en específico; además de contemplar situaciones que exceden el marco normativo.

De este modo, observar y ser consistente con la normativa vigente es la base, pero nunca el límite, para cualquier Código de Ética a la hora de pensar qué valores se quieren reflejar y sobre qué acuerdos y compromisos focalizar. El Código no debe ser un compendio de toda la normativa existente, sino una orientación para la acción y un reflejo de los valores universales a los cuales se adhiere.

## 1. Marco normativo general

El punto de partida debe ser la Ley 25.188 de Ética en el Ejercicio de la Función Pública y el Decreto 41/99 que establece el Código de Ética de la Función Pública. Estas dos normas surgieron a raíz de la reforma constitucional de 1994 que estableció como obligación estatal la sanción de normativa en materia de ética pública (art. 36 de la CN). Ambas fueron sancionadas en el año 1999 y regulan deberes y principios éticos, funciones, prohibiciones e incompatibilidades. Sin embargo, el ámbito de aplicación de ambas difiere: la Ley aplica a los tres poderes del Estado, mientras que el Decreto sólo regula a las/os agentes del Poder Ejecutivo Nacional (importante tener en consideración los sujetos exceptuados establecidos en la norma).

La Ley de Ética Pública define lo que significa *función pública*. Posee una serie de valores éticos y regula deberes y prohibiciones (régimen de obsequios, régimen de declaraciones juradas, conflictos de intereses, entre otros). Por su lado, el Decreto se enfoca, entre otras cuestiones, en definir todos los valores de la administración pública y menciona principios generales que son enumerados, tales como probidad, prudencia, justicia, templanza, idoneidad y responsabilidad, los cuales a su vez dan lugar a otros 23 principios particulares que también deberían servirnos para regular la función pública. Los valores seleccionados deben representar la identidad del organismo.

Por último, existen dos normas que rigen para las empresas estatales o de participación estatal mayoritaria: la Ley 27.401 de "Responsabilidad penal de las personas jurídicas" y la Decisión Administrativa 85/2018, que establece "Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina". En ambas, se establecen los lineamientos para la implementación de programas de integridad y la promoción de la transparencia en la interacción entre los sectores público y privado a nivel nacional e internacional. Adicionalmente, en el caso de la Ley, algunos organismos públicos tienen la potestad de requerir la existencia de un programa de integridad a quienes participen de licitaciones o procesos de compras o contratación.

- Ley 25.188 - Ética en el Ejercicio de la Función Pública
- Decreto 41/99 - Código de Ética de la Función Pública
- Ley 27.401 - Ley de Responsabilidad Penal Empresaria
- Decisión Administrativa 85/2018 - Lineamientos de Buen Gobierno para empresas de participación estatal mayoritaria.

## 2. Normativa complementaria

En este apartado se presenta un listado de normas complementarias, sin intención de que el mismo sea exhaustivo, que puede consultarse al momento de la elaboración del Código de Ética.

- Decreto 1179/2016 - Régimen de Obsequios a Funcionarios Públicos.
- Decreto 1172/03 - Acceso a la información pública.
- Decreto 202/17 - Conflicto de interés. Procedimiento.
- Ley 27.275 - Derecho de acceso a la información pública.

Asimismo, previo a la instancia de escritura del Código, es recomendable hacer un rastreo e investigación sobre la normativa relevante y aplicable del propio organismo, sobre todo si se cuenta con normativa interna, ya que podrían existir resoluciones o decisiones administrativas que deberían considerarse en el momento de la redacción.

Esto se debe a que en el organismo puede existir normativa que resulte específica a la función, o que sea parte de la identidad como organismo.

Por otra parte, cuando se quiere incluir, por ejemplo, una perspectiva de igualdad de género, o de igualdad de trato a las personas con discapacidad o sobre las condiciones laborales de las/os agentes, entre otras, hay normas que pueden consultarse para incorporar esas temáticas específicas:

- Ley 27.499 - Ley Micaela
- Ley 22.431 - Sistema de protección integral de personas con discapacidad
- Ley 14.250 y sus modificaciones - Convenciones colectivas de trabajo
- Ley 27.580 - Convenio 190 de la OIT Eliminación de la Violencia y el Acoso en el Mundo del Trabajo
- Resolución 27/2018 Oficina Anticorrupción
- Ley 27.592 - Ley Yolanda
- Ley 27.636 - Acceso al Empleo Formal para personas Travestis, Transexuales y Transgéneros "Diana Sacayán - Lohana Berkins"
- Ley 26.653 - Accesibilidad Web

## El Código de Ética y la cultura organizacional

---

La cultura es la manera distintiva de cómo se estructuran las relaciones sociales, pero también la manera como se experimentan y se entienden. Ese modo de pensar está necesariamente relacionado a los sentidos comunes forjados a lo largo de la historia. Es la trama omnipresente de configuraciones culturales superpuestas y en tensión, donde se producen disputas cruciales de poder de los grupos sociales y la sociedad en general. Grimson (2011); Grossberg (2012).

Un organismo está conformado por un conjunto de personas (agentes del Estado) que como grupo define usos y costumbres e institucionalizan criterios sobre lo que es bueno y lo que es malo, lo aceptable e inaceptable. Asimismo, es fundamental entender la importancia de abordar la particularidad del organismo en términos de tamaño, dispersión geográfica, si tiene o no organismos descentralizados, etc. Todos estos elementos configuran la cultura organizacional del organismo que implica ideas, conceptos, hábitos, reglas, formas de relacionarse y de hacer dentro de la institución.

De este modo, cada organismo tiene, desde una dimensión normativa, una naturaleza y una misión con la que es creado y, asimismo, desde una dimensión práctica, un funcionamiento cotidiano conformado por los comportamientos de sus miembros. Todas estas particularidades constituyen una ética específica que se considera parte de la cultura organizacional.

Así, la cultura organizacional es constituida, modificada y consolidada en la cotidianidad de las relaciones internas y externas del organismo. Es un elemento estable y a la vez cambiante que incluye valores, principios y representaciones sociales que orientan el comportamiento de quienes trabajan en la institución y viceversa.

De esa forma, puede afirmarse que existe un vínculo de constante retroalimentación entre la cultura organizacional y los comportamientos de las personas que integran el organismo: la cultura organizacional influye sobre qué se valora; el tipo de comportamientos que se alientan y los que no; el grado de compromiso; el funcionamiento mismo del organismo operando de manera invisible sobre los métodos y técnicas de gestión y administración; cómo se enfrentan los problemas y cómo se piensan las soluciones; la percepción de la realidad organizacional por parte de sus miembros; la actitud frente a los cambios; etc. y, al mismo tiempo, todas esas acciones llevadas adelante por las/os agentes moldean la cultura organizacional.

De aquí, se infiere que, si el contenido de la cultura organizacional se encuentra alineado con la ética pública, el comportamiento y el funcionamiento diario de las/os agentes del organismo también se alineará en ese sentido. En este contexto, el Código de Ética busca incidir sobre la cultura organizacional a los fines de alinearla con los objetivos y estrategias que el organismo quiera establecer en materia de ética pública.

Entonces, puede decirse que la construcción de una cultura organizacional basada en la integridad y la transparencia va más allá de lo normativo e implica asumir compromisos concretos que se encuentran integrados en todo el Código de Ética y requieren, en cierta forma, ser legitimados, observados y llevados a cabo en la práctica colectivamente.

En definitiva, un código de ética es una herramienta que permite actualizar, guiar y consolidar la cultura organizacional en consonancia con los valores y principios de la ética pública.

## Códigos de Ética: definición y propósitos

---

Un Código de Ética es un documento escrito que reúne los principios, valores y deberes que expresan la misión y la visión de un organismo con el fin de guiar su accionar para fortalecer y consolidar una cultura organizacional basada en la Ética Pública desde una perspectiva ampliada.

Desde el punto de vista pragmático, es una herramienta de integridad pública que posee dos funciones fundamentales: por un lado, orientar la toma de decisiones y el accionar del organismo en su conjunto (dimensión organizacional) y, al mismo tiempo, guiar el comportamiento de las/os agentes mediante pautas de conducta (dimensión individual).

Los valores, definiciones y pautas de comportamiento, que se plasman en el código de ética, deben estar relacionadas con los compromisos asumidos por el organismo para desarrollar su misión institucional y ofrecer un marco estratégico a sus políticas públicas. Además, en tanto que es un producto institucional vinculado con la misión general del organismo, no se centra solamente en la conducta individual de las y los agentes, sino que incorpora lineamientos y principios generales que contribuyen a moldear una cultura organizacional basada en valores éticos, integridad y transparencia. Por eso, la confección del código de ética debe comprometer, en su redacción y promoción, a todas las áreas que desempeñen funciones.

Es sustancial entender que los códigos de ética dialogan con la legislación vigente, incorporando pautas de comportamiento no necesariamente establecidas en la normativa. Es decir, pueden incluir aspectos específicos en materia de integridad y transparencia que interpelen situaciones o riesgos no plenamente definidos en el sistema normativo nacional, a fin de prevenir conductas que no privilegien el interés público sobre el interés privado.

Otro punto que es de suma importancia recordar es que los valores éticos que componen el código de ética deben ser abordados desde una perspectiva ampliada que incorpore los derechos humanos, la adopción de la perspectiva de género, la garantía de trabajo libre de violencia, la inclusión de las diversidades y las personas con discapacidad, el cuidado del ambiente, entre otros.

A fines didácticos, los propósitos de un código de ética se pueden resumir y agrupar de la siguiente manera:

☑ ***Desde el funcionamiento interno del organismo***

- Explicitar y compartir (en forma accesible) la misión, la visión y los valores éticos del organismo, consolidando la identidad organizacional y aumentando la confianza en su actuar.
- Dar orientaciones para el accionar y la toma de decisiones en cuanto a políticas, programas y/o actividades que el organismo lleva adelante como institución (dimensión organizacional).
- Dar lineamientos de conducta para los comportamientos individuales de las/os agentes que forman parte del organismo (dimensión individual).

☑ ***Hacia afuera del organismo***

- Declarar compromisos éticos para aumentar la confianza de la ciudadanía en referencia al accionar del organismo.
- Asumir compromisos y comportamientos éticos como base para entablar acuerdos con interlocutores externos (terceros vinculados / grupos de interés / otras partes interesadas).

☑ ***La incorporación de la perspectiva ampliada en materia de ética pública***

- Incorporar perspectivas que contribuyan a las buenas prácticas para el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en los Derechos Humanos: género, diversidades, ambiente, discapacidad.

## **El contenido del código: estructura y componentes**

---

El contenido del código de ética debe dividirse en distintas secciones de forma tal que cada una le aporte cierta especificidad al sentido global del instrumento. No existen modelos predeterminados o únicos, ni tampoco se recomienda copiar el contenido de otros códigos. Cada organismo público tiene la potestad de elegir el formato a utilizar, las secciones que desea incluir o incluso cómo nombrarlas.

En este apartado se recomienda una forma de estructurar los distintos componentes del código a los fines de brindar claridad respecto del contenido de cada una de sus partes y establecer un marco de acción común, que ha de entenderse como orientativo y nunca limitante. Asimismo, se da una definición y explicación de cada uno de los componentes junto con sugerencias para su redacción.

Hechas las aclaraciones preliminares de rigor, se recomienda que el contenido del código sea agrupado en cuatro componentes:

Componentes	Contenido
<i>Formales</i>	Portada
	Índice
	Glosario
	Vigencia y Actualizaciones
<i>Procedimentales</i>	Introducción
	Metodología de elaboración
<i>Organizacionales</i>	Objetivos y alcance del Código de Ética
	Misión
	Visión
	Valores
<i>Específicos o individuales</i>	Pautas de conducta
	Canales de consulta y/o denuncia
	Sanciones

## 1. Componentes formales

Son requisitos de forma que (se sugiere) deben tener todos los códigos de ética: una portada que identifique al organismo al cual pertenece el código, un índice que organice y clarifique el contenido, un glosario final con aquellos términos que sean imprescindibles definir, la fecha de aprobación del mismo y la previsión de nuevas actualizaciones.

### 1.a. Portada

Se recomienda que la portada contenga el título "Código de Ética", pero si el organismo considera más apropiado utilizar otro término que refleje más fielmente los objetivos del documento, pueden utilizarse otras locuciones. Que su nombre sea efectivamente "Código de Ética" pone en la centralidad objetivos y aspiraciones referentes a la ética pública, en contraposición a otras redacciones que colocan a la conducta del individuo en el centro de las políticas de integridad, como lo es "Código de Conducta" o "Lineamientos de Conducta". Cabe recordar en este punto lo expresado al respecto de la perspectiva ampliada en materia de ética pública.

A nivel comunicacional, se considera de suma importancia que la portada contenga el logo, las siglas y/o cualquier otro recurso gráfico que exprese la identidad del organismo y al mismo tiempo permita una clara identificación del mismo.

Asimismo, también es recomendable que la portada incluya la fecha de creación y/o aprobación, así como de ser posible de su última actualización.

## 1.b. Índice

La inclusión de un índice es fundamental a los fines de facilitar la búsqueda de información que permita una pronta ubicación del contenido y brinde por adelantado un panorama claro de las distintas secciones y componentes del código.

## 1.c. Glosario

La incorporación de un Glosario final es muy útil para facilitar la comprensión de aquellos términos que se consideren importantes y, al mismo tiempo, sea necesario definir para evitar vaguedades o ambigüedades interpretativas.

## 1.d. Vigencia y Actualizaciones

Asimismo, es recomendable que en el Código de Ética figure la fecha de aprobación del mismo y que el documento esté sujeto a actualizaciones con el fin de adaptarse a los futuros cambios y vicisitudes de la dinámica interna y el entorno. Por lo cual, se hace necesario entonces estipular la fecha de vigencia y explicitar la previsión de actualizaciones, especificando sujetos responsables para ello, motivos y períodos de tiempo, para lo cual es útil incorporar un formato al estilo de "control de cambios".

## 2. Componentes procedimentales: construcción de Legitimidad

Dentro de estos componentes se encuentran aquellos que se refieren a la construcción de la legitimidad del código de ética: por un lado, una introducción que contenga una declaración de integridad de la máxima autoridad en la cual se revele el compromiso asumido por el organismo y, por otro lado, la explicitación de la metodología de elaboración con especial referencia a las personas intervinientes en el proceso colaborativo.

### 2.a. Introducción: mensaje de la máxima autoridad o Declaración de Integridad

Es recomendable que el código comience con un mensaje introductorio de la máxima autoridad institucional que busque involucrar e invitar a las y los agentes a conocer y utilizar el documento. Este mensaje representa el compromiso político del organismo e implica una manifestación del apoyo de las autoridades a las valoraciones, a los acuerdos y a las políticas que fueron incluidas. Asimismo, la introducción debe expresar el resultado esperado a partir del compromiso con las políticas de integridad y transparencia que se promueven en el código, e incluir las principales acciones a llevar a cabo de cara a la ciudadanía y a los terceros vinculados. También, puede enunciar la finalidad y la utilidad del Código de Ética.

En cuanto a su redacción, se sugiere que sea concisa, sin que su extensión supere las dos carillas. Se busca efectividad y claridad en el mensaje y focalizar únicamente en los aspectos más relevantes.



Finalmente, se sugiere que, en el caso de no contar con la firma de la autoridad, esta sección sea estructurada igualmente como una declaración de integridad donde se materialicen los compromisos, motivaciones, propósitos y resultados esperados a través de la implementación del código.

## **2.b. Metodología de elaboración**

Esta sección debe hacer explícito el proceso de elaboración y hacer especial énfasis en la generación de consensos conseguida a los fines de legitimar el contenido del Código de Ética. Se puede relatar cuál fue su contexto inicial, si se realizó de manera participativa con actores internos y externos; con la colaboración o la supervisión de las/os funcionarias/os y/o de los gremios y/o terceros vinculados estatales o no; si se llevaron a cabo instancias de relevamiento y diagnóstico como lo pueden ser las encuestas de clima de integridad, matrices de riesgo; y/o cualquier otro mecanismo que se haya utilizado en el proceso. Cabe aclarar que en algunos casos se menciona el proceso de elaboración del Código dentro de la introducción o del Mensaje de la autoridad institucional.

## **3. Componentes organizacionales**

Es necesario incluir, dentro de los componentes organizacionales, la delimitación de los objetivos que se desean alcanzar con la redacción del documento, así como el alcance del código, ya que el mismo se aplicará específicamente en referencia a determinados sujetos y en un ámbito territorial definido.

Asimismo, se deben incluir componentes que definen el organismo como institución, que expresen su misión, visión y valores. De esta manera, dan a conocer la razón de ser del organismo, sus objetivos generales y específicos y, al mismo tiempo, su horizonte de acción estableciendo compromisos organizacionales. Están orientados principalmente a incidir sobre la cultura organizacional con el fin de apuntalarla en consonancia con los principios y valores de la ética pública.

### **3.a. Objetivos y alcance del Código de Ética**

Este apartado nuclea los objetivos y el alcance del código. En relación a los primeros, deben ampliar lo expresado en la introducción, explicitar concretamente cuáles son los objetivos estratégicos generales y específicos que evidencian el fin último del código, en otras palabras, que demuestren en forma clara y directa lo que se pretende lograr con la redacción del documento. Asimismo, puede adicionarse una breve definición de las razones que motivaron la escritura del código (siempre evitando repeticiones o solapamientos con la introducción).

Es deseable que los objetivos del código sean un número acotado de entre 3 y 6, y que incluyan, entre sus ejes, el fomento de la cultura organizacional de integridad, la reducción de los riesgos de integridad inherentes al organismo y el establecimiento de un marco de referencia ético para el accionar de las/os agentes, por mencionar algunos que se consideran relevantes.

Por otra parte, el alcance del Código tiene la función de delimitar el ámbito de aplicación, esto incluye a los sujetos alcanzados y el territorio de influencia del organismo, en otras palabras, determina a qué personas, en qué lugares y bajo qué circunstancias aplica lo establecido en el documento, incluyendo aquellos actores relevantes que se vinculan con las diferentes acciones y compromisos del organismo<sup>2</sup>.

### 3.b. Misión | ¿Qué hace el Organismo?

Esta sección manifiesta el propósito del organismo (no del código) que tiende a ser permanente y trasciende a una administración o a una gestión en particular (por ejemplo, el compromiso con la integridad y la transparencia). La misión es la razón de ser de la institución y debe reflejar las políticas públicas generales que el organismo desarrolla para alcanzar sus propósitos.

Para su formulación, puede consultarse la normativa que define las competencias primarias del organismo. En el caso de que se trate de un ministerio, la Ley de Ministerios 22.520 establece sus competencias, además de toda otra normativa específica relativa a su estructura. Para los organismos descentralizados existen leyes que les dan operatividad, con sus resoluciones o reglamentos a nivel interno.

En cuanto a su redacción, se recomienda que sea breve, inspiradora y que formule con agudeza y claridad los fines del organismo.

### 3.c. Visión | ¿Para qué hace lo que hace el Organismo?

La visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Refiere a la expectativa que posee el organismo respecto a su función social y su contribución al desarrollo del país, así como su modo de vinculación con sus empleadas/os, con la ciudadanía y con terceros con quienes se articula.

---

<sup>2</sup> Un punto de partida habitualmente utilizado es la definición de "función pública" de la Ley 25.188: Artículo 1, párr. 2: "Se entiende por función pública, toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre del Estado o al servicio del Estado o de sus entidades, en cualquiera de sus niveles jerárquicos".

### 3.d. Valores | ¿Cómo hace lo que hace el Organismo?

Los valores son el conjunto de cualidades o virtudes generales que reflejan la cultura organizacional deseada y que son compartidos por los/as integrantes del organismo. Por eso, funcionan como la base y la guía de las decisiones y acciones de las/los agentes. Es una parte central del Código de Ética.

Los valores que se seleccionen deben enunciarse y definirse detalladamente con pautas de interpretación y se sugiere que no sean más de 5 o 6, a fin de que realmente sean reconocibles y recordables para la institución y sus trabajadores y tengan significado para el organismo, es decir, que formalicen la identidad del propio organismo.

Es decir, lo que se busca en este apartado es reconocer la importancia de la creación de sentido desde la propia identidad del organismo y la necesidad del compromiso de las/os integrantes para garantizar su cumplimiento.

## 4. Componentes específicos o individuales

Dentro de este grupo se encuentran aquellos componentes que inciden en forma individual y práctica directamente sobre el accionar diario de las/os agentes del organismo: pautas de conducta concretas que dan lineamientos al comportamiento individual; canal de consultas/denuncias para que las/os miembros del organismo puedan esclarecer cuestionamientos acerca de irregularidades o violaciones éticas y un régimen de sanciones para eventuales incumplimientos que puedan ocurrir.

### 4.a. Lineamientos o pautas conducta

Los Códigos deben contener definiciones, criterios y pautas de conducta. En una primera instancia, estas definiciones deben delimitarse orientadas a las personas pertenecientes al organismo para luego ampliar su alcance a todos los actores con los que el organismo interactúa.

En este apartado se deben definir los comportamientos esperados de las/os integrantes de la organización y deben ser introducidos con un razonable nivel de detalle que permita interpretar claramente las prohibiciones y las conductas deseables (debe tenerse en cuenta aquellas pautas que aplican de manera general y las que sólo afectan a un determinado sector del organismo). Estos lineamientos ayudarán a que los procesos de toma de decisiones estén fundamentados en criterios objetivos y alineados con la cultura del organismo.

Idealmente, estas pautas deben desprenderse de los valores que reflejan la cultura organizacional para generar una consistencia tal que permita a las y los agentes la incorporación natural de sus deberes, prohibiciones e incompatibilidades.

Se proponen algunos lineamientos, sin que la enumeración resulte exhaustiva:

- Desempeño orientado a valores éticos de la administración pública.
- Contribución del accionar de las y los agentes públicos a la imagen del Estado.
- Respeto e igualdad de trato y oportunidades hacia las mujeres y diversidades.
- Garantía de inclusión y adecuación a las personas con discapacidad.
- Cumplimiento de leyes y normas jurídicas.
- Procedimientos formales de compras y contrataciones, régimen de obsequios, reconocimiento de situaciones de conflicto de intereses y del mecanismo de puerta giratoria.
- Gestión responsable de los activos públicos.
- Manejo de la información privilegiada, datos sensibles y garantía del acceso a la información pública.
- Responsabilidad social y cuidado del ambiente.
- Compromiso con la capacitación continua.

#### **4.b. Canales de consulta y/o denuncias**

El canal de consultas y/o denuncias es una herramienta mediante la cual se pueden realizar consultas, así como también detectar posibles infracciones y/o prácticas irregulares cometidas dentro del organismo.

De este modo, este canal posee, principalmente, dos finalidades: recibir denuncias a posibles violaciones al Código de Ética o a la normativa vigente; y atender, responder y actuar sobre las consultas recibidas que, en general, se vinculan con cuestiones relativas a la ética pública, integridad, transparencia.

Antes de implementar el canal, es fundamental definir claramente a las personas responsables del mismo, quienes serán las encargadas de garantizar el cumplimiento de las obligaciones éticas, así como de prevenir y corregir conductas indebidas. Además, deberán asegurarse de mantener una comunicación fluida e inclusiva con los demás organismos de contralor en la materia, informándoles y solicitando su colaboración cuando sea necesario.

Es importante destacar que la Oficina Anticorrupción<sup>3</sup> ya cuenta con un canal para la realización de denuncias. En este sentido, será necesario incluir y promover dicho canal de comunicación para que aquellas personas interesadas puedan reportar cualquier irregularidad de manera directa y confidencial. Eventualmente, se podrán derivar las denuncias que se reciban a través del canal propio del organismo, cuando las circunstancias lo ameriten. La integración de ambos canales de denuncia fortalecerá los esfuerzos por promover una cultura de integridad y rendición de cuentas en todo el organismo.

Es fundamental establecer un procedimiento formal para el tratamiento de consultas y/o denuncias, así como para la atención de reclamos. Este procedimiento debe ser claramente definido y explícito en el Código. Además, es necesario identificar el área específica que será responsable de gestionar estas situaciones de manera imparcial y eficiente.

Es primordial que el canal de consultas y/o denuncias garantice la protección al denunciante y la confidencialidad de la información proporcionada durante todo el procedimiento, estableciendo salvaguardias para evitar represalias.

También, resulta imprescindible que el canal sea accesible y fácil de usar, para lo cual deben implementarse diversas y variadas vías de contacto que permitan a las personas presentar sus consultas o denuncias de manera cómoda y confidencial. Entre las vías de contacto recomendadas se incluyen: línea telefónica, casilla de correo, formularios de denuncia en línea, buzón físico.

En este sentido, es importante la elaboración de un protocolo donde se establezcan los lineamientos y pautas de funcionamiento del canal de consultas y/o denuncias. Este documento debe establecer claramente los procedimientos a seguir para el manejo de las consultas y/o denuncias desde su recepción hasta su resolución. El protocolo puede incluir los siguientes elementos: objetivo y alcance; definiciones; vías de contacto; procedimiento de recepción; responsables y área encargada; plazos y tiempos de respuesta; evaluación y análisis de las consultas y denuncias; protección contra represalias; capacitación y difusión.

Finalmente, es imprescindible llevar a cabo una amplia difusión de este canal para garantizar que todas/os las/os agentes estén debidamente informadas/os. Se pueden emplear diversos medios de comunicación, tales como comunicados ubicados en lugares comunes de los establecimientos, envío de correos institucionales dirigidos a agentes, así como la inclusión de información en la página institucional para facilitar el acceso al público en general interesado en realizar reclamos o consultas. Esta estrategia integral de difusión asegurará que el canal sea conocido y accesible para todas/os, contribuyendo así a promover una cultura de transparencia y ética en el organismo.

---

<sup>3</sup> La Oficina Anticorrupción es el organismo encargado de velar por la prevención e investigación de aquellas conductas que se consideren comprendidas en la Convención Interamericana contra la Corrupción. Es un organismo desconcentrado de la Presidencia de la Nación Argentina y fue creado por el Decreto 102/99, modificado por el Decreto 226/2015 y el Decreto 54/2019.

#### 4.c. Sanciones

Es importante recordar que los códigos de ética trabajan en la faz preventiva y son orientativos, no obstante, pueden contemplar sanciones sobre conductas antiéticas y/o servir de inspiración para la reforma de los regímenes disciplinarios vigentes.

Esta sección detalla las sanciones disciplinarias aplicables a las y los agentes en caso de vulneraciones a la ética pública. Es necesario que el código exteriorice y dé a conocer de manera pública qué marco normativo rige en cuanto a la aplicación de sanciones en el organismo. De esta manera, se sugiere remitir al régimen sancionatorio aplicable (específico del organismo o general de la APN) y mencionar tipos de sanciones agravantes según del cargo que se ocupa dentro del organismo (a mayor jerarquía mayor responsabilidad). También se deben detallar las áreas que harán efectivo el cumplimiento de estas sanciones.

De todos modos, vale aclarar que, si bien deben tenerse en cuenta las provisiones establecidas en el marco legal de ética pública u otro que resulte aplicable, no es aconsejable transcribir literalmente tales reglas, sino rediseñarlas o reelaborarlas (obviamente siendo consistente con esas reglas y cuidando de no contradecirlas) a los fines de lograr una fácil y mejor comprensión por parte de aquellos sujetos a los cuales les resultan aplicables.

### **Perspectiva ampliada: la vital importancia de la inclusión de los derechos humanos**

---

Este apartado retomará la importancia de la incorporación de los derechos humanos en los códigos de ética.

Como ya se ha mencionado, desde la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional se concibe la Ética Pública desde una perspectiva ampliada que, entre otras cosas, incorpora el compromiso con los derechos humanos como uno de sus ejes fundamentales.

Los derechos humanos son, sintéticamente, aquellos que poseemos por el mero hecho de ser personas y constituyen condiciones básicas y fundamentales para el desenvolvimiento de una vida digna. Cubren todos los ámbitos de la vida en sociedad y son irrenunciables e inalienables, es decir, tienen carácter universal.

Entonces, los derechos humanos son principios transversales a todas las políticas públicas y se encuentran validados tanto en nuestra Constitución Nacional como en tratados internacionales. Es por ello que es deber del Estado incorporarlos como fundamento y contenido de sus políticas; como guía de la noción de interés general y como horizonte para el fortalecimiento de las capacidades estatales; ya que su promoción y protección contribuye a la disminución de las desigualdades sociales y garantiza la dignidad humana.

Específicamente pensados desde la gestión pública, los derechos humanos deben ser:

- declaración de principios (se busca una sociedad con más y mejores derechos);
- objetivo de gestión (el Estado debe garantizar y ampliar derechos);
- fundamento y contenido de la legislación y de las políticas públicas (cada derecho da origen a determinadas políticas públicas).

De esta manera, en la medida en que el Estado persigue el interés público en miras de construir una sociedad justa y equitativa, es su deber incorporar los derechos humanos a la gestión pública para el desarrollo de nuevas capacidades estatales (técnicas, institucionales, relacionales, de actuación/intervención), y como parte de la cultura organizacional de sus organismos.

Para ello, es ineludible tener en consideración tres perspectivas que actualmente poseen una particular relevancia: transversalizar la perspectiva de género y diversidades; la inclusión de personas con discapacidad y el cuidado del ambiente. Es crucial la incorporación de esas perspectivas en los Códigos de Ética para contribuir a la implementación concreta de políticas de integridad y transparencia con enfoque de derechos humanos<sup>4</sup>. Cabe ponderar que esta inclusión favorece la promoción de los valores, principios y pautas que orientan la conducta ética de las y los agentes públicas/os; y está en consonancia con la protección de los derechos de todas las personas.



Perspectiva de género y diversidades



Inclusión a personas con discapacidad



Cuidado del ambiente

<sup>4</sup> En ese entendimiento, desde la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional se realizó un relevamiento y análisis de estas de estas tres dimensiones en todos los Códigos de Ética de organismos estatales. Se publicó el "Catálogo Jurídico de Ética Pública, Integridad y Transparencia", que reúne, entre otras cosas, 58 Códigos de Ética de la administración pública, (ministerios, organismos descentralizados y empresas públicas).

Estas tres temáticas pueden abordarse en secciones independientes de todos los demás elementos del Código, pero idealmente deberían abordarse como ejes transversales a todos los componentes del documento. Esto significa que deberían estar mencionadas o incluidas de alguna forma en cada apartado del código.

Por otra parte, es recomendable que el código incluya estas tres perspectivas de manera propositiva, comprometiéndose a realizar acciones concretas, promoviendo una cultura de inclusión y no discriminación que se materialice en los hechos y no limitarse a establecer prohibiciones. En ese sentido, cuanto más claras, reales y vinculadas a la labor diaria estén estas acciones, mayor será el compromiso y la adhesión de las y los agentes a los principios que se buscan fortalecer con estas perspectivas, para lo cual el compromiso no puede ser sólo individual, sino que el organismo en su conjunto debe involucrarse.

## Perspectiva de género y diversidades

---

En línea con lo expresado hasta aquí, es recomendable que el Código de Ética contenga lineamientos integrales que incluyan la perspectiva de género y diversidades en contribución a la transformación de la cultura organizacional.

Así como la normativa general está vinculada a distintos deberes que pueden ser más o menos relevantes de acuerdo a las funciones y acciones de un organismo, cuando se busca abordar una temática en particular (en este caso, la perspectiva de género), en una primera instancia se debe recurrir a las normas específicas en la materia con el objetivo de adaptarlas de la manera más funcional al organismo.

En ese sentido, en el año 2019 a través de la Ley 27.580 se ratificó el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que promueve la Eliminación de la Violencia y el Acoso en el Mundo del Trabajo. Asimismo, la Ley Micaela prevé la capacitación obligatoria en la temática de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación.

El Código debe contener lineamientos clave que incluyan la perspectiva de género y diversidades a lo largo de toda su escritura ya que, en definitiva, lo que se busca es que esta perspectiva contribuya a la transformación de la cultura organizacional del organismo. Como parte de la incorporación de la perspectiva de género, se sugieren las siguientes pautas:



- Redacción con un lenguaje claro que contemple la diversidad de las/os agentes. El lenguaje también forma parte del conjunto de prácticas sociales y culturales que es necesario interpelar para avanzar en pos de la igualdad. Se puede consultar la guía **RENOMBRAR** del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, que propone algunos ejes para su correcta inclusión.
- Utilización de lenguaje binario que implica, por ejemplo, anteponer los dos artículos "las" y "los".
- Utilización de términos genéricos como "la ciudadanía" o "las personas que trabajan en este organismo" en lugar de decir "los ciudadanos" o "los trabajadores".
- Participación del área de género, si es que existe dentro del organismo. Este aspecto se retomará más adelante en el apartado destinado a equipo de soporte de escritura (y/o también consultar en la etapa de revisión).
- Incorporación de un apartado que, con perspectiva de género, promueva la igualdad de condiciones laborales, la igualdad de trato, la prohibición de toda forma de discriminación por género, tolerancia cero a la violencia de género, entre otras.
- Determinación de medios de contacto específicos para consultas o denuncias sobre violencia de género.

## Inclusión de personas con discapacidad

---

El código debe promover la efectiva igualdad de oportunidades mediante la inclusión de personas con discapacidad como sujetos plenos de derecho a través de políticas específicas o medidas de acción positiva.

Es indispensable abordar la inclusión de personas con discapacidad de manera transversal en el diseño de toda política pública y vinculado con la perspectiva de género, diversidades y cuidado con un abordaje interseccional para lograr una efectiva igualdad de oportunidades.

La Ley de Discapacidad 22.431, sancionada en 1981, determina que el Estado Nacional debe ocupar personas con discapacidad que reúnan condiciones de idoneidad para el cargo en una proporción no inferior al 4% de la totalidad de su personal y se deben establecer reservas de puestos de trabajo a ser ocupados exclusivamente por ellas.

La mencionada Ley instituyó el "sistema de protección integral de las personas discapacitadas" con una concepción de la discapacidad especialmente médica, proteccionista, asistencialista, que concibe a estas personas como sujeto depositario de cuidado, receptor de acciones de contención diferenciales sin un reconocimiento como actor social y pasivo en cuanto a la toma de decisiones de su propia vida.

---

<sup>5</sup> Más información sobre la Nueva Ley de Discapacidad disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/andis/nueva-ley>

Actualmente, se encuentra en proceso de elaboración una nueva Ley de Discapacidad<sup>5</sup> que representa un paso fundamental para efectivizar el cambio de paradigma desde el cual se aborda la discapacidad en nuestro país, y consolidar un marco normativo que interpele a la sociedad en su conjunto para lograr la inclusión plena.

La nueva Ley de Discapacidad será una Ley de Derechos Humanos, con perspectiva de género, interseccional e intercultural, que se ampare en los lineamientos del Modelo Social que entiende a la persona en el reconocimiento de sus derechos humanos, civiles, políticos y de libertades fundamentales. Se tratará de una ley que promueva diseños universales de todos los entornos y que entienda a la persona con discapacidad como sujeto activo de la vida en sociedad en todas sus esferas.

En ese sentido, resulta importante que el Código de Ética incluya la promoción de políticas específicas o medidas de acción positiva para la integración de personas con discapacidad y sin que la enumeración resulte exhaustiva se sugiere incorporar las siguientes líneas de acción:

- La garantía de Accesibilidad: el nuevo paradigma de la accesibilidad se piensa mediante diseños universales que contemplen la diversidad funcional de todas las personas como un componente natural de la condición humana, de manera que, en lugar de "integrar" por medio de la "normalización" de las personas (se modifica a las personas), se busca "incluir" la diversidad humana (se modifica a la sociedad). Es importante pensar que el concepto de accesibilidad no se suscribe únicamente a una mejora edilicia, sino que también implica romper con las barreras comunicacionales y de información que permitan el acceso de las y los agentes a las nuevas tecnologías, pero también de la ciudadanía que interactúa con el organismo. Asimismo, la garantía de accesibilidad implica hacer ajustes razonables en casos concretos, entendidos como las modificaciones y adaptaciones necesarias para garantizar el ejercicio pleno de su actividad laboral en igual condición que las/os demás agentes.
- Igualdad de oportunidades y de trato: adoptar medidas concretas para garantizar a todas las personas las mismas oportunidades laborales dentro del organismo sin importar su condición. Al respecto, la capacitación y el entrenamiento del personal en todas las áreas son herramientas fundamentales. En este punto, también es importante recordar el cupo del 4% que exige la ley vigente para la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- Diversidad, inclusión y no discriminación: promover espacios laborales libres de conductas discriminatorias y propiciar medidas que construyan una imagen respetuosa y positiva de todas las personas que tienda a erradicar los estereotipos y prejuicios existentes.

## Cuidado del ambiente

---

El involucramiento de los organismos públicos con las políticas ambientales resulta imprescindible para fortalecer la obligación constitucional que las y los agentes de todos los poderes y niveles del Estado tienen para con el respeto, la garantía y la adopción de medidas concretas a los fines de hacer efectivo el derecho humano al ambiente sano.

En ese sentido, el funcionamiento de los organismos debe adecuarse a la normativa nacional e internacional de cuidado del ambiente, de forma tal que la adopción de políticas ambientales y de protección de los bienes comunes se adapten y vinculen al quehacer diario de los organismos.

En ese sentido, incluir compromisos y cuidados ambientales que sean verdaderamente realizables en las tareas diarias de las/os agentes, así como de las acciones que el organismo mismo realiza, fortalecerá un conjunto de buenas prácticas en materia ambiental que es posible de extenderse a su relación con la ciudadanía y los servicios que presta a la sociedad en su conjunto.

De esa forma, dentro de las posibilidades de cada organismo es importante que los códigos de ética establezcan compromisos concretos de responsabilidad social y cuidado del ambiente como: la gestión de residuos; el uso responsable del agua, de la energía y del papel; la reducción del consumo de insumos que generan alto impacto ambiental; el reciclaje y adopción de procesos y tecnologías limpias y de baja utilización de carbono; por mencionar algunas entre tantas otras.

Asimismo, se pueden incorporar compromisos y metas de reducción de uso de recursos, capacitaciones que refuercen el conocimiento del impacto ambiental de las acciones pudiendo ser internas del organismo o la capacitación de la Ley Yolanda brindada por el INAP. También puede incluirse este aspecto en los canales de denuncia para acercar a los/as trabajadores/as un canal de comunicación a recurrir ante cualquier cuestión irregular en materia ambiental.

## Proceso de elaboración del Código de Ética

La elaboración del código de ética debe concebirse como un proceso de construcción colectiva, que involucre tanto a actores internos del organismo, es decir, a sus propios miembros, como a actores externos, como proveedores, socios comerciales y otras entidades relevantes. Es fundamental lograr la adhesión interna y participación activa de quienes integran la organización para asegurar que el código sea bien recibido y adoptado por sus miembros, pero también se busca alcanzar acuerdos con actores clave externos, que pueden proporcionar diferentes perspectivas, reforzando así el compromiso del organismo con la transparencia, la responsabilidad y el respeto por las partes interesadas que interactúan con ella.

La participación de todos estos actores en la elaboración del código no solo aumenta la legitimidad de su contenido, sino que también asegura una mayor adhesión y cumplimiento de los valores éticos plasmados en él.

### 1. Mapa de actores relacionados

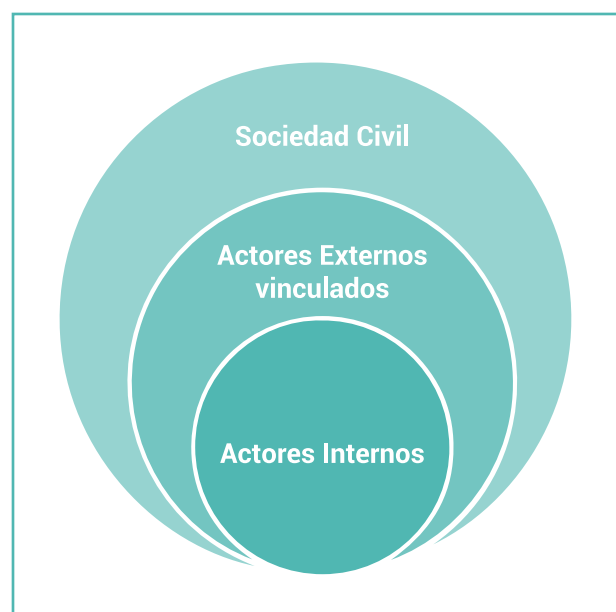
Es importante tener en cuenta que el código de ética trabaja también la frontera relacional entre actores internos y externos de cualquier índole. Por ello, el código de ética debe reflejar la complejidad del entorno en el que se desarrolla, las modalidades de interacción con el sector privado y las dinámicas particulares de la institución, para poder determinar con mayor precisión las conductas esperadas y asumir los compromisos pertinentes.

En este sentido, se sugiere comenzar el proceso de elaboración del código de ética con la identificación de actores que, con diferentes grados de participación, dialogan con el Código, se relacionan con él y con su elaboración.

Los actores involucrados pueden dividirse en tres grupos configurando el siguiente mapa: el primero, por supuesto, representa las/os agentes internos del organismo.

Asimismo, la elaboración necesita hacer partícipes a los actores externos vinculados que son proveedores, contratistas, licitadores y otros terceros que tengan algún tipo de vínculo con el organismo, aunque no formen parte de este. Estos actores constituyen el segundo grupo.

Resulta indispensable introducir lineamientos que moldeen la cultura organizacional con la participación de los grupos de interés para construir una nueva organización que no se detenga solamente en la conducta individual de los y las agentes.



En ese sentido esta planificación debe incluir especificidades sectoriales y una exhaustiva identificación de los problemas del funcionamiento de cada sector para pensar una relación público-privada que contribuya realmente con el desarrollo nacional.

Por último y como tercer grupo, para la elaboración de un código de ética se deben tener en cuenta los aportes que provienen desde la sociedad civil, como sindicatos, colaboradores, beneficiarios de programas si hubiera, o usuarios, entre otros.

El código, en tanto instrumento, debe trabajar la frontera relacional entre el sector estatal y aquellos no-estatales, lo que forma parte de una perspectiva integral que tiene en cuenta los nuevos desafíos éticos que representan las relaciones de poder y aquellos actores que se relacionan con la función pública, y desde allí orientará sus políticas públicas.

## 2. Recomendaciones para la elaboración colectiva

El proceso de elaboración colectiva de un Código de Ética contempla: la voluntad institucional, un momento de investigación y relevamiento, la redacción y revisión del borrador y, finalmente, el momento de aprobación.

No es posible dejar de mencionar en este punto que, posteriormente a la aprobación del código, se inicia el proceso de implementación que implica una etapa de comunicación (difusión, sensibilización y formación) a los fines de lograr la internalización del documento por todos los actores involucrados. Asimismo, la implementación siempre debe contemplar la planificación del seguimiento y la actualización. Sin embargo, todo este proceso excede los objetivos de la presente Guía<sup>6</sup>.

### 01 | Voluntad institucional

- Voluntad institucional
- Designación de responsable del proyecto y equipo soporte

### 02 | Investigación y relevamiento

- Exploración de identidad institucional
- Método cualitativo y cuantitativo para relevamiento de información útil: entrevistas, encuestas
- Planificación y calendarización del proceso de desarrollo e implementación

### 03 | Redacción primer borrador

- Organización de la información con la estructura vista en el primer encuentro
- Lineamientos para su redacción

### 04 | Revisión del borrador

- Intercambio con actores clave (sindicatos, áreas específicas de la organización, proveedores, etc.)
- Revisión con organismos o expertos/as referentes en la materia

### 05 | Aprobación del Código

- Aprobación por autoridades (las mismas de Voluntad institucional)
- Debe ser un hito institucional

<sup>6</sup> Al respecto del proceso de implementación del código se recomiendan capacitaciones y talleres que brinda la SSFI. Consultar en: <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/gestion-y-empleo-publico/fortalecimiento-institucional/actividades-formativas>

## 2.a. Voluntad institucional

Cuando se piensa en el Código de Ética, se piensa en una convergencia, y eso requiere necesariamente de la voluntad institucional. Y esto es así porque el interés en avanzar en la implementación del Código de Ética debe ser el resultado de un momento reflexivo interno del organismo, que reúna la voluntad colectiva de darle a la actividad del organismo un marco ético concreto.

Este consenso entre los y las representantes de las áreas del organismo y la consecuente aplicación de una metodología que permita la construcción del contenido a partir del proceso de relevamiento de información, va a dotar de mayor legitimidad y, por consecuencia, va a legitimar la propia implementación del Código hacia dentro de toda la organización.

Pensando en esta voluntad colectiva y ese marco ético concreto, idealmente, el Código de Ética debería estar enmarcado en algo más abarcativo, como un plan o programa de integridad. Es decir que funcione como una herramienta dentro de un Plan General de Integridad.

Se recomienda que el grupo que se encargará de llevar adelante el proceso de la escritura sea reducido, de no más de cuatro o cinco personas.

En relación con el equipo soporte, es aconsejable que esté integrado por:

- Un/a representante del área de comunicación. El conocimiento y difusión del Código de Ética son esenciales para obtener la colaboración de todos los actores involucrados, y en este aspecto, el representante de comunicación desempeña un papel fundamental.
- Un/a representante de recursos humanos que podrá coordinar actividades tanto previas a la escritura como una vez aprobado, como entrevistas, charlas informativas, capacitaciones, entre otros ejemplos.
- En caso de existir, en el organismo, se debe incluir un/una representante del área de género y diversidades, que colabore en la escritura para que esta perspectiva esté presente en todas las secciones del Código de forma transversal.
- Un/a representante del área legal o jurídica del organismo, ya que en el Código se debe considerar la normativa vigente, y a la vez porque el personal del área puede tener mayor conocimiento de delitos o faltas que hayan ocurrido previamente en el propio organismo y sirvan de ejemplos para prestar especial atención.

Los/as representantes de las áreas mencionadas constituyen el grupo de integrantes mínimo e indispensable del equipo de soporte necesario para llevar a cabo este proyecto. Sin embargo, como ya se viene indicando, la conformación del equipo debe ser mucho más amplia y diversa, incorporando a expertos de diferentes áreas y perspectivas para garantizar una elaboración integral, colectiva y efectiva del código.

## 2.b. Investigación y relevamiento

El segundo momento dentro del Proceso de Elaboración refiere a la "Investigación y el relevamiento". Esta fase es sustancialmente de recopilación de normativa interna y de análisis de los riesgos de la gestión que son inherentes al organismo, o sea que es un momento en el que el organismo se observa a sí mismo, si existen problemáticas propias, indaga sobre toda esa normativa que se encuentra dispersa pero que quiere que se refleje en el espíritu del Código nuevo. A su vez, en esta etapa se necesita indagar también sobre los valores y compromisos que puede representar el quehacer cotidiano para poder integrarlos.

En este proceso inicial de investigación y relevamiento, es importante que toda acción esté orientada a fomentar la participación institucional de la mayor cantidad de agentes o empleados/as posibles, aún si no tuvieran el mismo grado de participación y responsabilidad en la redacción del Código. Esto va a representar una retroalimentación importante que permitirá fortalecer el proceso colaborativo de elaboración y, por consiguiente, dotará de legitimidad al Código.

La información recabada en esta etapa debe reflejar la complejidad del entorno, los riesgos inherentes, las modalidades de interacción con el sector privado si lo tuviesen, y las dinámicas particulares de gestión, para poder determinar con mayor precisión las conductas esperadas y asumir compromisos perdurables en el tiempo. En esta etapa, cuanto más se tengan en cuenta las características propias del organismo, más fiel será el Código al trabajo real que se realiza en la institución. Conocer esta información simplifica la redacción del Código, atento a que sus principales lineamientos surgen de allí.

Para llevar a cabo operativamente ese relevamiento de información los equipos intervinientes deben definir las herramientas más idóneas. Sin embargo, algunos ejemplos válidos podrían ser: auditorías, entrevistas, encuestas de clima organizacional, encuestas de identidad institucional. Además, es crucial que en esta etapa se estipule detalladamente la planificación y calendarización del proceso de desarrollo e implementación.

## 2.c. Redacción del primer borrador

Una vez que se cuenta con la voluntad institucional y se superó la etapa de investigación y diagnóstico, se puede comenzar a escribir el primer borrador. Es recomendable redactar todos los contenidos del Código de manera llana, clara, positiva y en primera persona del plural (desde un "nosotros"), de modo que se destaquen las fortalezas y se logre involucrar a los/as agentes. Por ejemplo, se puede plantear: *"respetemos a las personas sin distinciones"*, en vez de *"se prohíben las faltas de respeto"*. Con esto, no solo se evita el uso de la primera persona del plural,

sino que también se evade el lenguaje coercitivo de la prohibición.

## 2.d. Revisión del borrador

Una vez finalizado el primer borrador, el mismo se debe enviar a las personas que intervinieron en el relevamiento inicial y sumar expertos/as, a fin de que puedan revisarlo y sugerir las incorporaciones, modificaciones o correcciones que estimen pertinentes.

En este proceso, lo que se busca es alcanzar el consenso definitivo que dará por finalizado el proceso de redacción del mismo. En esta etapa pueden aparecer aportes y/o disidencias.

Debe llevarse a cabo un intercambio con actores clave que pueden ser sindicatos, áreas específicas del Organismo, proveedores: quienes participaron en la primera instancia de redacción, a funcionarios/as que dieron inicio a este proceso con la voluntad institucional y a los grupos de interés con quienes resulta conveniente consultar o invitar siendo que se busca la elaboración participativa del Código y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Finalmente, es recomendable buscar la revisión y asesoramiento de expertos u organismos referentes en materia de integridad y transparencia. Su contribución resulta esencial para garantizar que el Código de Ética esté alineado con las mejores prácticas, normativas y estándares éticos reconocidos a nivel nacional e internacional. Contar con la perspectiva y validación de estos expertos fortalece la credibilidad y efectividad del documento, brindando confianza tanto a los actores internos como a los externos involucrados con el organismo.

## 2.e. Aprobación

Una vez definida la redacción final del Código de Ética, corresponderá su aprobación por parte de las máximas autoridades para la posterior emisión formal vía acto administrativo. Una vez aprobado, además, debería ser objeto de difusión, sensibilización y apropiación por parte de los/as integrantes del organismo. Es clave la participación en esta etapa de la conducción para darle la relevancia adecuada y cristalizar el mensaje de que el compromiso con los valores y el comportamiento ético que fueron volcados en el Código surge de las máximas autoridades.

Este momento debe ser un hito institucional ya que a partir de ese día el organismo asumió el compromiso entre todos sus miembros de construir juntos un instrumento que recoge los valores, principios, comportamientos, y en esencia, aquello que convoca a sus integrantes a ser



parte en el desarrollo de la misión del propio Organismo.

## Lineamientos para la redacción



- Accesibilidad e inclusión
  - Interpretación unívoca
  - Organización del contenido
  - Medida en la inclusión y cita de la normativa
  - Equilibrio entre derechos y obligaciones
- Diseño acorde a la identidad institucional

- **Accesibilidad e inclusión**

La accesibilidad en la redacción se refiere a la capacidad de comunicar información de manera clara, comprensible y sin barreras para todas las personas, independientemente de sus habilidades, capacidades o características individuales. Este es un principio fundamental que busca garantizar que el contenido sea aprehensible para todos/as los/as lectores/as, incluyendo aquellas personas con discapacidades.

En este sentido, es fundamental utilizar un lenguaje claro, sencillo y directo al escribir para que la información sea fácilmente comprensible por cualquier lector. Evitar jergas complicadas o tecnicismos innecesarios contribuirá a una mayor accesibilidad.

La presentación del contenido también juega un papel importante en la accesibilidad. Utilizar fuentes legibles, tamaños de letra adecuados, espaciado adecuado y contraste adecuado entre el texto y el fondo mejorará la legibilidad para cualquier lector/a.

Si se incluyen imágenes o multimedia en el contenido, es importante proporcionar descripciones alternativas (texto alternativo) para aquellas personas con discapacidades visuales. Esto permitirá que utilicen tecnologías de asistencia, como lectores de pantalla, para comprender el contenido de manera equivalente.

Por último, la redacción debe ser inclusiva y tener en cuenta a diferentes tipos de audiencia, considerando sus necesidades y características específicas.

- **Interpretación unívoca**

Cada concepto que esté presente como contenido del Código (ya sean valores, objetivos, prohibiciones o delitos, etc.) debe ser definido claramente para facilitar su comprensión, y para que no quede librado únicamente a la interpretación del lector. En esta línea se

sugiere la inclusión de un Glosario final como ya se ha visto en los componentes formales.

- ***Organización del contenido***

Estructurar el texto de manera lógica y coherente facilita la lectura y comprensión. El uso adecuado de títulos, subtítulos, párrafos y listas con viñetas ayudará a que el contenido sea fácilmente accesible. Asimismo, es crucial la incorporación de un índice que facilite la búsqueda de información. Finalmente, se sugiere que el código de ética cuente con una extensión de entre 10 a 25 páginas.

- ***Mesura en la inclusión y cita de la normativa***

Se sugiere ser medurado en la inclusión y citación de normativa, ya que este documento no debe ser una mera réplica de los instrumentos jurídicos existentes, ni tampoco un compendio de normativas internas o generales. Si bien es importante referirse oportunamente a ciertos instrumentos legales, el enfoque del Código debe ir más allá y concentrarse en los principios y valores de integridad que se proponen transmitir. El objetivo principal es crear un documento que establezca las directrices éticas del organismo de manera clara y concisa, fomentando una fácil adherencia por parte de las partes involucradas.

- ***Equilibrio entre derechos y obligaciones***

El código de ética debe encontrar un equilibrio entre derechos y obligaciones. Si bien el código aborda diversas situaciones para guiar el comportamiento de las personas, no debe ni puede pretender abarcar exhaustivamente toda la legislación vinculada al principio de idoneidad por ejemplo.

Por lo tanto, se sugiere incorporar los estándares de conducta que se esperan, en línea con los compromisos asumidos del organismo como promover un ambiente laboral inclusivo

y respetuoso, así como garantizar el derecho a capacitaciones entre otras cuestiones.

- ***Diseño acorde a la identidad institucional***

El diseño del Código debe reflejar adecuadamente la identidad institucional. Se sugiere evitar un texto plano y poco atractivo, en blanco y negro, que pueda resultar poco amigable a la lectura y parecer un simple decálogo de reglas. Por el contrario, se busca crear una publicación que genere orgullo en su presentación y que invite a compartirlo con todos los/as integrantes del organismo.

Es esencial que el diseño del Código sea atractivo, utilizando colores representativos de la institución y elementos visuales que reflejen su cultura y valores. Incorporar gráficos, imágenes o ilustraciones relevantes, puede hacer que el contenido sea más llamativo y fácil de comprender. Además, es importante emplear una tipografía legible y un diseño estructurado que facilite la navegación por el documento.

Un Código bien diseñado no solo refuerza la identidad de la institución, sino que también comunica la importancia y el compromiso que el organismo otorga a sus principios éticos. Cuando el diseño es atractivo y profesional, los miembros del organismo se sentirán más motivados a leerlo y a compartirlo, lo que contribuirá a una mayor comprensión y adhesión a los valores éticos establecidos.

## Palabras finales

---

Desde la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SSFI) se publican guías de trabajo y documentos de reflexión teórica con el objetivo de compartir y difundir el conocimiento producido a través de las Direcciones Nacionales, así como dar sustento a la labor de capacitación y asistencia técnica para la mejora de las prácticas de gestión de los organismos públicos.

En este marco, una de las acciones promovidas por la Subsecretaría, es la creación y/o actualización de códigos de ética que incorporen la misión y la visión específica de cada organismo público a los fines de fortalecer su cultura organizacional basada en los principios y valores de la Integridad Pública.

Con el propósito de brindar apoyo a los organismos públicos en el proceso de elaboración o actualización de sus propios códigos de ética, se ha procedido a realizar una actualización completa de la "Guía para la elaboración de Códigos de Ética en la administración pública", revisando la edición anterior e incorporando los desafíos actuales y futuros que enfrenta el sector público nacional.

A lo largo de estas páginas, hemos examinado la relevancia y utilidad que reviste un código de ética en el ámbito de las instituciones públicas. Nos hemos adentrado en su capacidad para impactar de manera significativa en la cultura organizacional de cada entidad. Desde su facultad para promover valores, comportamientos y normas internas hasta la creación de un ambiente de integridad y responsabilidad, se evidencia que un código de ética sólido es esencial para establecer una conducta ética y transparente en el funcionamiento de los organismos públicos.

En un primer momento, nos adentramos en el concepto de ética pública como punto fundamental para comprender qué implica un código de ética. Posteriormente, abordamos el concepto clave de integridad pública como piedra angular para comprender la Ética Pública en la práctica. La integridad pública se refiere al comportamiento del Estado en su sentido más amplio: se espera que actúe de acuerdo a su propia ética de modo tal de articular consistentemente lo que se declara, lo que se lleva a cabo y lo que se espera.

En este marco, vimos cómo los códigos de ética representan una herramienta esencial en el marco de las políticas de integridad pública, enfocándose en la prevención y monitoreo, y promoviendo la adhesión coherente a valores, principios y normativas que priorizan el interés público por encima del privado.

Si bien el código de ética no reemplaza a la normativa vigente, sino que la acerca armónicamente a los/as agentes, el proceso de elaboración del código debe comenzar por realizar una revisión minuciosa de la normativa nacional vigente y de las normas específicas del organismo, que rigen su funcionamiento. Vimos que el punto de partida debe ser la Ley 25.188 de Ética en el Ejercicio de la Función Pública y el Decreto 41/99 que establece el Código de Ética de la Función Pública.

A continuación, se proporcionó una estructura y componentes recomendados a los fines de brindar una guía orientadora para ayudar en el proceso de creación. Estos elementos sugeridos pueden adaptarse y ajustarse según las particularidades y valores propios de cada institución, permitiendo así que cada código de ética sea único y represente fielmente la identidad y compromiso ético del organismo.

Se recomendó que el contenido del código sea agrupado en: componentes formales (Portada, Índice, Glosario, vigencia y actualizaciones), componentes procedimentales (Introducción y Metodología de elaboración), componentes organizacionales (Objetivos, Alcance, Misión, Visión y Valores) y componentes específicos o individuales (Pautas de conducta, Canales de consulta/denuncia y Sanciones). Esta estructura facilita una organización clara y coherente del código, permitiendo que cada sección cumpla su propósito de manera efectiva, asegurando una comprensión más sencilla y una aplicación práctica por parte de los/as integrantes de la institución y la comunidad en general.

Posteriormente, se abordó la relevancia de que el Estado integre los derechos humanos en la gestión pública, tanto como medio para el desarrollo de nuevas capacidades estatales como para construir una cultura organizacional sólida en sus organismos. En este contexto, es fundamental incorporar la transversalización de la perspectiva de género y diversidades, garantizar la inclusión plena de personas con discapacidad y demostrar un firme compromiso con el cuidado del ambiente. Al incluir estos aspectos en los Códigos de Ética, se contribuye significativamente a la efectiva implementación de políticas de integridad y transparencia, fortalecidas por un enfoque de derechos humanos. De este modo, se promueve una gestión pública más inclusiva, justa y responsable, en línea con los valores fundamentales que sostienen una sociedad equitativa y respetuosa de la dignidad humana.

Finalmente, se proporcionaron directrices para la elaboración efectiva del código de ética, enfatizando que este debe ser concebido como un proceso de construcción colectiva. Es fundamental involucrar tanto a los actores internos del organismo, es decir, a sus propios miembros, como a los actores externos, como proveedores, socios comerciales y otras entidades relevantes. En este sentido, se sugiere iniciar el proceso de elaboración con la identificación de los actores que, con diferentes grados de participación, se relacionan y dialogan con el código y su elaboración.

Asimismo, se enfatizó la necesidad de contar con una sólida voluntad institucional que respalde y promueva la creación del código como un pilar fundamental para la gestión ética y transparente de la organización. Además, se resaltó la relevancia de dedicar un tiempo para la investigación y relevamiento de información relevante, con el propósito de comprender a fondo las necesidades, desafíos y valores que deben reflejarse en el documento. A continuación, se recomendó prestar especial atención a la redacción y revisión del borrador del código, asegurándose de que cada sección y punto refleje de manera precisa y clara los principios éticos y las pautas de conducta deseadas.

Finalmente, se subrayó la importancia del momento de aprobación, en el cual se deben involucrar a todas las partes interesadas y relevantes, asegurando su participación y compromiso con el código final. Este proceso de elaboración colectiva garantiza que el código de ética sea representativo de los valores compartidos y de la cultura organizacional de la institución, y contribuye a establecer una base sólida para su efectiva implementación en el día a día del organismo.

Como cierre, la presente guía proporcionó algunos lineamientos fundamentales para la redacción del Código. Se enfatizó la importancia de redactar de manera accesible e inclusiva, permitiendo que el contenido sea comprensible para todas las personas implicadas. La claridad en la redacción es clave, procurando que la interpretación sea unívoca, evitando ambigüedades y malentendidos. Además, se destacó la relevancia de la organización del contenido, presentando una estructura coherente y lógica que facilite la asimilación de los principios éticos y directrices establecidas. En cuanto a la inclusión y cita de la normativa, se aconsejó mantener un enfoque medido, priorizando las referencias pertinentes y evitando la sobrecarga de información. El equilibrio entre derechos y obligaciones es esencial para reflejar una cultura organizacional justa y equitativa. El Código de Ética debe establecer compromisos claros para todas las personas involucradas, buscando una convivencia armoniosa y respetuosa. Por último, se abordó el diseño gráfico, resaltando la importancia de que el Código de Ética refleje sea consistente con la identidad institucional, brindando un acabado visual profesional y atractivo.

En suma, la elaboración del código de ética implica una construcción colectiva comprometida con lo público, que no se limita a cumplir con los criterios normativos o burocráticos, y que no se escinde del sentido final de la gestión estatal que es promover el bien común y alcanzar la justicia social. Este ejercicio supone tener presentes las distintas realidades de los actores a quienes se dirigen las políticas, a la hora de dar respuestas eficaces a los desafíos emergentes.

Implementar estas directrices y principios éticos permitirá una gestión más confiable y una toma de decisiones más éticas, generando confianza tanto en la ciudadanía como en los propios miembros del organismo. La elaboración o actualización de estos códigos de ética, adaptados a las necesidades de cada entidad, se convierte así en un compromiso esencial para promover una gestión pública responsable, justa e íntegra, en favor de toda la sociedad.

## Bibliografía de referencia

---

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2021). *Guía para la elaboración de códigos éticos en la administración pública*. Colección Fortalecimiento Institucional: Construyendo capacidades para un Estado presente. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Disponible en:

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cofi\\_guia\\_para\\_la\\_elaboracion\\_de\\_codigos\\_eticos\\_en\\_la\\_administracion\\_publica.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cofi_guia_para_la_elaboracion_de_codigos_eticos_en_la_administracion_publica.pdf)

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). *Catálogo Jurídico de Ética Pública, Integridad y Transparencia*. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Disponible en:

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo\\_juridico\\_etica\\_publica\\_integridad\\_y\\_transparencia\\_dniyt\\_2022.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo_juridico_etica_publica_integridad_y_transparencia_dniyt_2022.pdf)

Conferencia de Beatriz de Anchorena en el marco del ciclo de reuniones del Observatorio de Obra Pública, octubre de 2020. Disponible en:

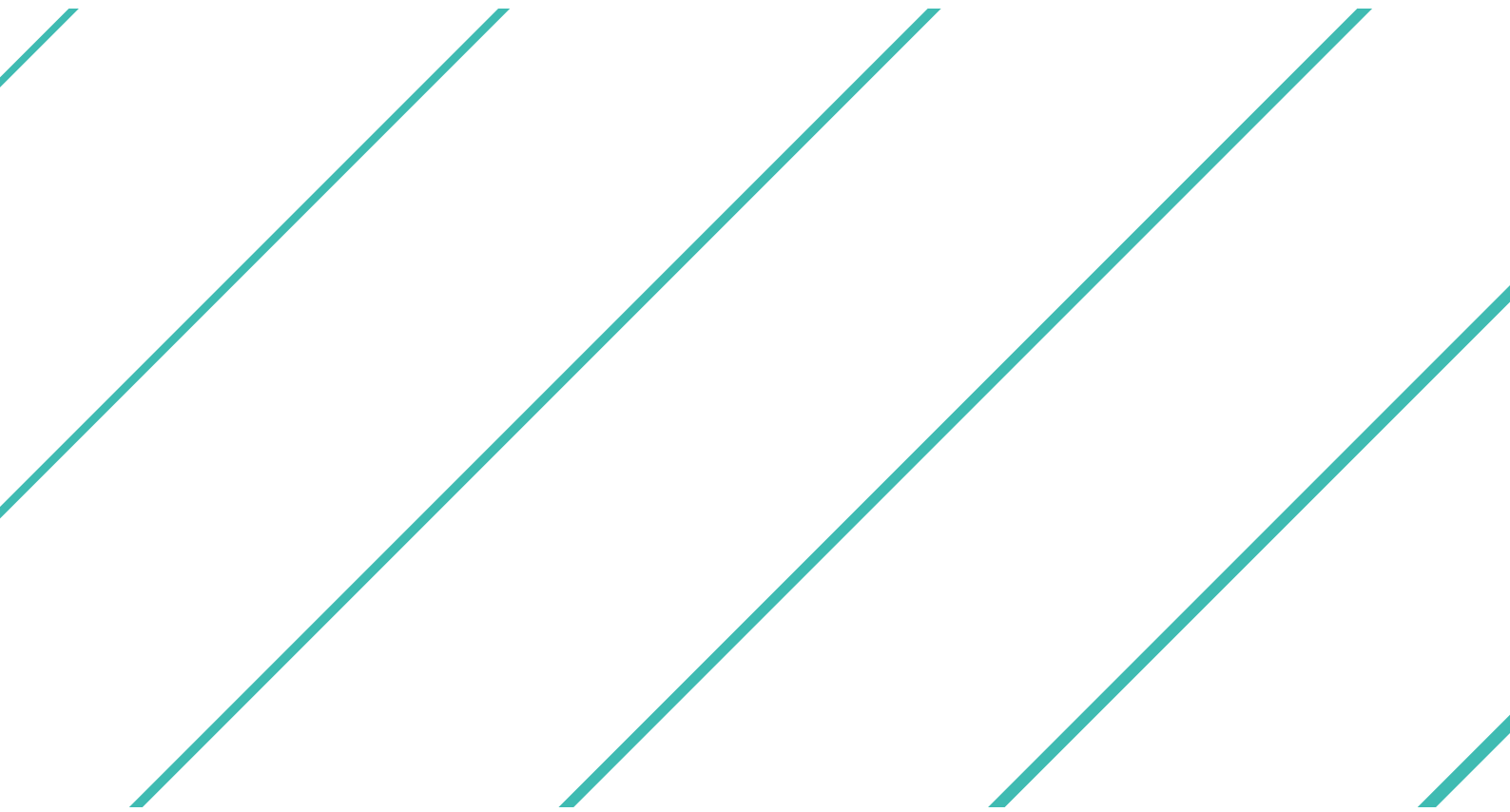
<https://vimeo.com/user33046253/review/531039776/97d7721237>

Oficina Anticorrupción, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2009). *Ética, transparencia y lucha contra la corrupción en la administración pública: manual para el ejercicio de la función pública*. Buenos Aires: Oficina Anticorrupción.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2020). *Guía para el Ejercicio Ético de la Función Pública*. Buenos Aires: Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/se-presento-la-guia-para-el-ejercicio-etico-de-la-funcion-publica>

OCDE, UNODC, Banco Mundial (2013). *Manual de ética anticorrupción y cumplimiento para empresas*.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2019). *Estudio de la OCDE sobre Integridad en Argentina: Lograr un cambio sistémico y sostenido*. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris. Doi: <https://doi.org/10.1787/g2g98f15-es>



**primero  
la gente**

Secretaría de  
Gestión y Empleo Público



Jefatura de  
Gabinete de Ministros  
**Argentina**