

# CoST: Mejoramiento de la infraestructura a través de la apertura y rendición de cuentas

John Hawkins

Gerente de programa, CoST  
Secretariado Internacional

# Información general de la presentación



1. The problem
  2. Features that make construction prone to corruption and mismanagement?
  3. Background to CoST
  4. Objetivos de un programa de país
    - Establecer el liderazgo de actores múltiples y la supervisión
    - Divulgación de información del proyecto
    - Seguridad de la información divulgada.
  5. Beneficios del programa internacional
    - Mejoramiento de las mediciones
    - Gobierno guiado por el país
  6. Cadena de resultados e impactos
  7. Cadena de resultados e impactos a la fecha
- 
-

# Background



- Global construction is likely to grow by 70 per cent from \$7.2 trillion in 2010, to \$12 trillion by 2020
- Estimates of losses through corruption range between 10 - 30 %.
- The CoST pilot project suggested that losses through mismanagement and inefficiency are responsible for losses on a similar scale.
- This means the potential savings through reducing corruption, mismanagement and inefficiency could be upwards of \$4 trillion annually.
- Average pilot programme cost \$300k. Saved \$2.3m on one road project



## Features that make construction prone to corruption and mismanagement



- Size of the project – projects vary considerably in size.
- Projects are often one-offs which makes it difficult to compare costs which in turn makes it easier to inflate costs or hide corrupt actions
- Governments either own infrastructure or regulate its development. Where there are insufficient controls it makes it relatively easy for officials to extract bribes.
- The number of project phases and numerous contractual links. Each link provides an opportunity to offer a bribe for a contract award or for payment to be made.
- Complexity of the project creates uncertainty in how to manage problems which creates opportunities to submit unjustified claims or inflate claims for payment.



## Features that make construction prone to corruption & mismanagement (2)



- Projects come at irregular intervals creating pressure to win new contracts.
- Work is concealed – most components in construction are concealed by other components.
- A culture of secrecy – there is no culture of transparency in the deliver of infrastructure projects.
- Entrenched interests – companies often have entrenched positions in the market place often cemented by bribery.
- Many professions and trades with different codes of conduct and levels of enforcement of these codes.
- Corruption has become an accepted norm with people and organisations unwilling to change the status quo.



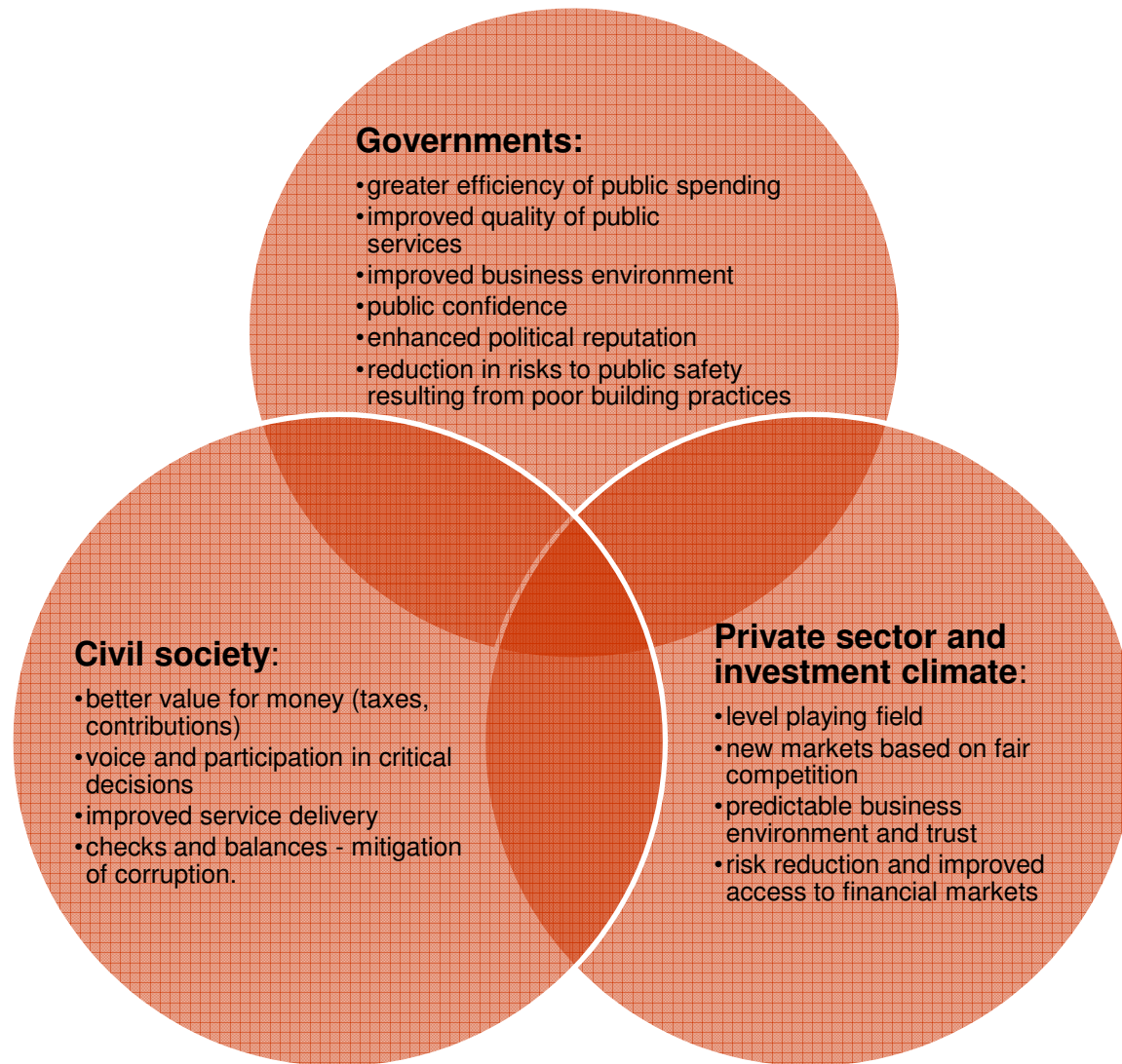
# Trasfondo



- **Objetivo:** Mejorar el valor del dinero invertido en infraestructura pública a través del incremento de la transparencia en los proyectos de construcción
- **Alianzas** entre países participantes y actores internacionales
- **Piloto 2008 – 2011:** Información divulgada de +240 proyectos en Etiopía, Guatemala, Filipinas, Malawi, Tanzania, Reino Unido, Vietnam y Zambia
- **Lanzamiento del nuevo programa internacional:** Abierto a todos los países de forma voluntaria
- **Apoyo internacional:** European International Contractors, FIDIC, Balfour Beatty (Reino Unido), CH2M Hill (EE.UU), NCC (Suecia), Ramboll (Dinamarca), Skanska (Suecia), Strabag (Austria) / IBLF, ONE
- **Avales internacionales:** G20, Foro Económico Mundial y Bancos Multilaterales de Desarrollo, Comité de Desarrollo Internacional de la Cámara de los Comunes, Reino Unido



# Benefits for all stakeholders



# Programa de País CoST



## Objetivos:

1. Establecer liderazgo y supervisión a través de actores múltiples
2. Establecer un proceso público de divulgación para el sector construcción:
  - Viable y apropiado según las condiciones del país
  - Sostenible a mediano plazo como sistema gubernamental
  - Alcanza un nivel creíble y sustancial de cumplimiento
3. Asegurar que el programa de divulgación sea efectivo en las siguientes áreas:
  - Estimulación de la demanda en cuanto a rendición de cuentas de las entidades a cargo de realizar adquisiciones
  - Mejoramiento del rendimiento de las entidades a cargo de realizar adquisiciones y de los proyectos de construcción pública





# Establecer liderazgo y supervisión de actores múltiples Construction Sector Transparency Initiative

- Establecer un grupo de múltiples actores – gobierno, sector privado, sociedad civil
- Establecer una unidad como grupo de trabajo / administración del programa.
- Identificar organización anfitriona o conformar una entidad legal independiente
- Establecer acuerdos gubernamentales claros

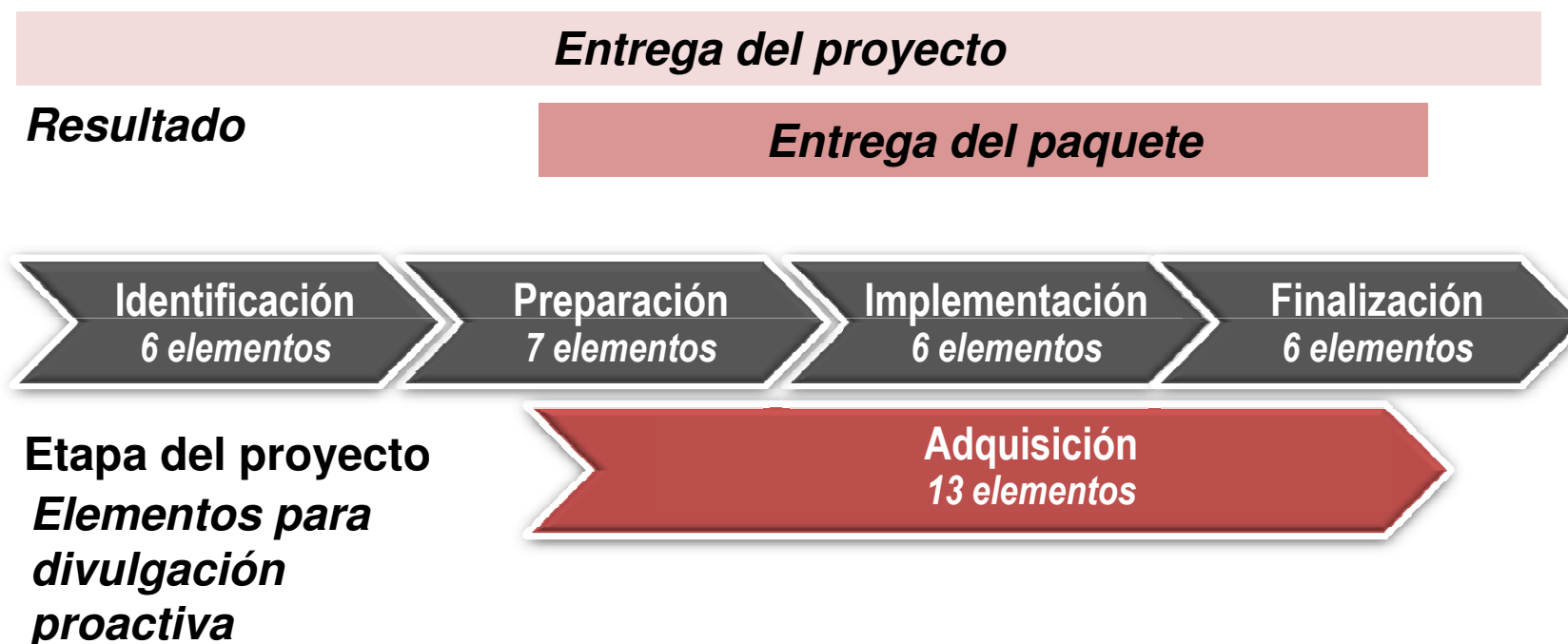
## Oportunidades

- Espacio para el diálogo que no existía previamente
- Cuerpo de opinión profesional y grupo de cabildeo/incidencia
- Generación de reconocimiento de la iniciativa por el país

## Riesgos

- Se limita a contribuciones voluntarias
- Evitar la captura por las élites
- Riesgo personal

## Establecimiento de sistemas para una divulgación proactiva



### Opciones de frecuencia:

- Hitos del proyecto
- Periódica (p.ej.: de 3 a 6 meses)

# Divulgación proactiva – Elementos del proyecto

Fase del proyecto	Información del proyecto para divulgación proactiva	Notas guía	Ejemplo adaptado de Tanzania
Identificación del proyecto	Propietario del proyecto	<i>Propietario del proyecto / financista / cliente responsable de la implementación</i>	Ministerio de Salud y Bienestar Social (MDSYBS)
	Sector, subsector	<i>Carreteras, agua, salud, etc.</i>	Salud
	Nombre del proyecto	<i>Nombre formal</i>	Mejoramiento de Instalaciones de Salud en Mtwara
	Ubicación del proyecto	<i>Ubicaciones específicas</i>	Municipalidad de Mikindani, Provincia de Mtwara
	Propósito	<i>Propósito socioeconómico (texto libre)</i>	Reducción de las muertes maternas y de recién nacidos en la región del sur.
	Descripción del proyecto	<i>Detalles concisos del alcance (texto libre)</i>	Renovación de 3 clínicas existentes para salud materna y del niño en Ligula, Likombe y Rwelu, y una sala de partos en Rwelu. Construcción de 12 nuevas casas para el personal en Rwelu; 12 nuevas casas para el personal en Likombe, y extensión del centro de capacitación en Mtawanya. Uso de terreno existente en Rwelu y Likombe.
	Alcance del proyecto (resultado principal)	<i>Resultados principales (tipo, cantidad, unidad)</i>	Rehabilitación: 3 clínicas materno-infantiles Construcción: 24 casas para el personal Extensión: 1 centro de capacitación
	Impacto ambiental	<i>Categoría</i> <i>Categoría</i>	Mínimo 0 m2 de terreno, 0 hogares.
	Impacto en el terreno y asentamiento		
	Detalles de contacto	<i>Dirección postal y electrónica</i>	Director, División, MSPBS, Private Bag, Dar-es-Salaam 6140. projectinfo@mohsw.org.tz
	Fuentes de financiamiento	<i>Entidades financiadoras y porcentajes</i>	Gobierno de Tanzania 15% Fondo de Desarrollo de África 85%
	Presupuesto del proyecto	<i>Monto y cantidad</i>	TZS (en millones) 43,330
	Fecha de aprobación del presupuesto del proyecto	<i>Fecha de autorización del presupuesto del proyecto</i>	28 de agosto de 2007
Finalización del proyecto	Status del proyecto (actual)	<i>Identificación, preparación, implementación o finalización</i>	Implementación
	Costo de finalización (proyectado)	<i>Costo proyectado en moneda, monto</i>	TZS (en millones) 49,500 30 June 2013
	Fecha de finalización (proyectada)	<i>Fecha proyectada de finalización</i>	
	Alcance al finalizar (proyectado)	<i>Resultados principales (tipo, cantidad, unidad)</i>	Rehabilitación: 3 clínicas de salud materno-infantiles Construcción: 18 casas para personal Construcción: extensión de 1 centro de capacitación
	Motivos de cambios en el proyecto	<i>Resumen de razones principales de cambios en el alcance, tiempo y costo</i>	Escala del precio 10.5%; incremento en el trabajo de rehabilitación 3.7%. Reducción en la construcción de casas para el personal debido a limitaciones presupuestarias.
	Referencia a auditorías y reportes de evaluación	<i>Referencia a auditorías técnicas y financieras disponibles</i>	Inspección de Construcción de planta de salud, Oficina del Auditor General, mayo de 2010

# Divulgación proactiva: elementos contractuales

Información del contrato			Contrato 1	Contrato 2
Adquisiciones bajo el contrato	Entidad a cargo de realizar adquisiciones	<i>Entidad que adjudica el contrato</i>	MDSPLYBS	MDSPLYBS
	Detalles de contacto de entidad a cargo de adquisiciones	<i>Dirección postal y electrónica</i>	Igual que contacto del proyecto	Igual que contacto del proyecto
	Entidad administrativa del contrato	<i>Entidad que administra la implementación</i>	MDSPLYBS, Oficina de Mtwara	MDSPLYBS, Oficina de Mtwara
	Status del contrato	<i>Pre-adjudicación, activo, cerrado Local, competencia nacional o internacional; marco de trabajo; directo o interno Obras, servicios, bienes Cantidad Moneda y cantidad</i>	Activo	Activo
	Proceso de adquisiciones		Competencia nacional	Directo
	Tipo de contrato		Obras	Servicios
	Empresas que licitarán		4	1
	Costo estimado	<i>Moneda y cantidad</i>	TZS (en millones) 31,000	TZS (en millones) 12,000
	Título del contrato	<i>Nombre formal</i>	Rehabilitación y obra de construcción para planta de salud en la Municipalidad de Mikindani	Supervisión de ingenieros de las obras de construcción para la planta de salud en la Municipalidad de Mikindani
	Firmas contratistas	<i>Nombre legal del proveedor</i>	Nandhra Engineering and Construction Company	Mtwara Consulting Engineers Ltd.
	Precio del contrato	<i>Equivalente en la misma moneda según estimado</i>	TZS (en millones) 32,895	TZS (en millones) 10,800
	Alcance del contrato	<i>Resultados principales (tipo, cantidad, unidades)</i>	Rehabilitación del edificio: 4,200 m2 Construcción del edificio: 876 m2	Servicios profesionales: 2,100 días – hombre Servicios de apoyo: 1,600 días – hombre
	Fecha de inicio del contrato y duración	<i>Fecha de inicio. Duración del contrato</i>	14 de mayo de 2009, 800 días	5 de mayo de 2009, 850 días
Implementación del contrato	Variación al precio del contrato	<i>Variaciones aprobadas a la fecha (moneda y monto)</i>	TZS (en millones) 1,603	TZS (en millones) 100
	Incremento del precio del contrato	<i>Incremento aprobado a la fecha (moneda y monto)</i>	TZS (en millones) 4,550	TZS (en millones) 0
	Variación en la duración del contrato	<i>Cambios en la duración del contrato</i>	22 días	22 días
	Variación en el alcance del contrato	<i>Cambios en los resultados</i>	330 m2 de eliminación y reinstalación de techo	44 días-hombre
	Motivos de la variación del precio	<i>Resumen de razones principales de variaciones en el costo</i>	Se aplicó la cláusula de incremento en el precio al 31 de marzo de 2011; 2) variación en el alcance	Variación en el alcance
	Motivos de cambios en el alcance y en la duración	<i>Resumen de motivos principales de los cambios en el alcance y en el tiempo</i>	Eliminación y reinstalación adicional debido a daño a causa de agua ocurrido previo a adjudicación del contrato.	Extensión de contrato de obras.

# Establecimiento de sistemas para divulgación reactiva

- **Información adicional:** actores pueden requerir y entidades a cargo de realizar adquisiciones presentar
- **Mecanismo para solicitud y respuesta:** Asegura un registro y resultados

## Project

### *Identification & Preparation*

Multi-year program & budget  
 Project brief or Feasibility study  
 Environmental impact assessment  
 Resettlement & compensation plan  
 Project officials & roles  
 Financing agreement  
 Procurement plan  
 Project approval decision

### *Completion*

Implementation progress reports  
 Budget amendment decision  
 Project completion report  
 Project evaluation report  
 Technical audit reports  
 Financial audit reports

## Contract

### *Procurement*

Contract officials & roles  
 Procurement method  
 Tender document  
 Tender evaluation results  
 Project design report

### *Contract*

Contract agreement, conditions  
 Registration & ownership of firms  
 Specifications & drawings

### *Implementation*

List of variations, changes, amendments  
 List of escalation approvals  
 Quality assurance reports  
 Disbursement record  
 or Payment certificates  
 Contract amendments

# Proceso de aseguramiento

## ***I – GENERAL (A nivel sector-entidad)***

**ANÁLISIS DE TODOS  
LOS DATOS  
DIVULGADOS**

**Publicación de estadísticas generales  
(en forma annual) :**

- *Integridad, cobertura, precisión*
- *Estadísticas de rendimiento en finalización de contrato*

## ***II – MUESTRA DETALLADA (A nivel de proyecto)***

**REVISIÓN DETALLADA DE  
PROYECTOS DE MUESTRA**

**Muestra de selección:**

*1) aleatoria, 2) indicadores de rendimiento*

- **Inquietudes sobre el proyecto**
- **Aspectos temáticos clave**



# Aseguramiento – a nivel proyecto

## Ejemplos de inquietudes acerca del piloto

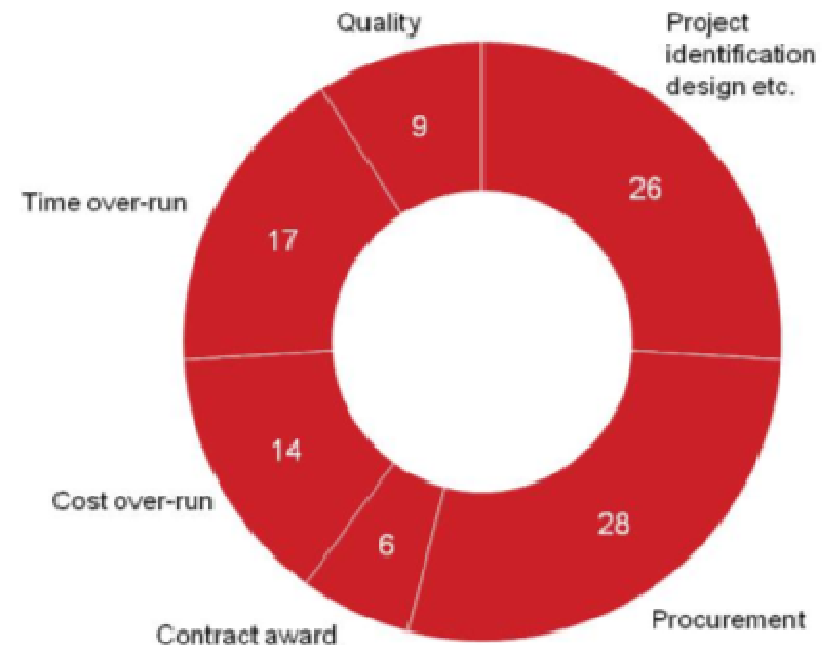
Incremento del 41% en el precio debido a cambio en revestimientos...*no se proporcionó motivo para el cambio*

£4.5m de incremento en el costo debido a demora en que terceros proveyeran acceso al sitio

Volumen de muro de contención exagerado en la factura de cantidades y volumen inimaginable de excavación

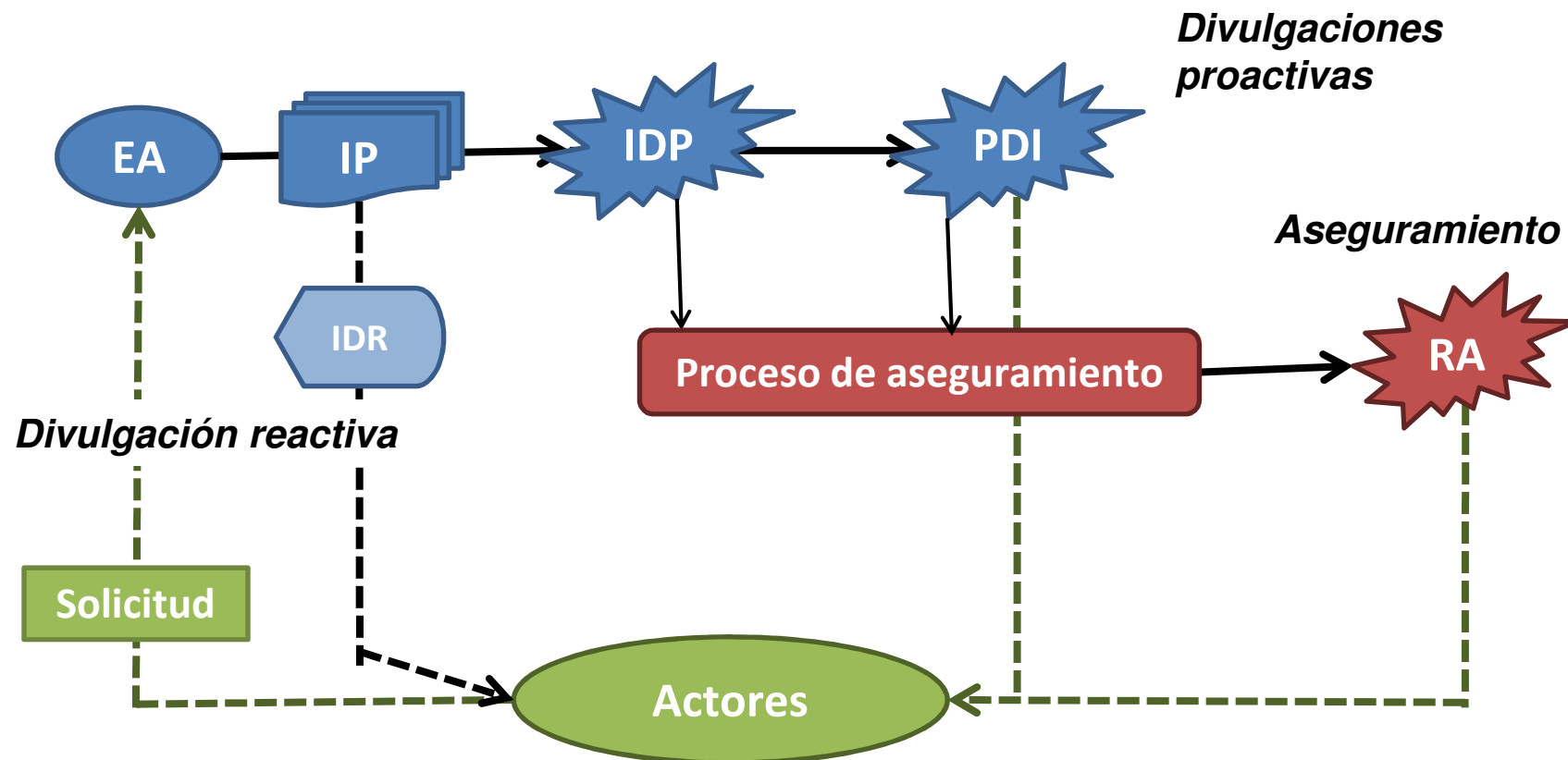
Uso no apropiado de procedimientos para adquisiciones en casos de emergencia

## Tipos de inquietudes en el piloto de CoST

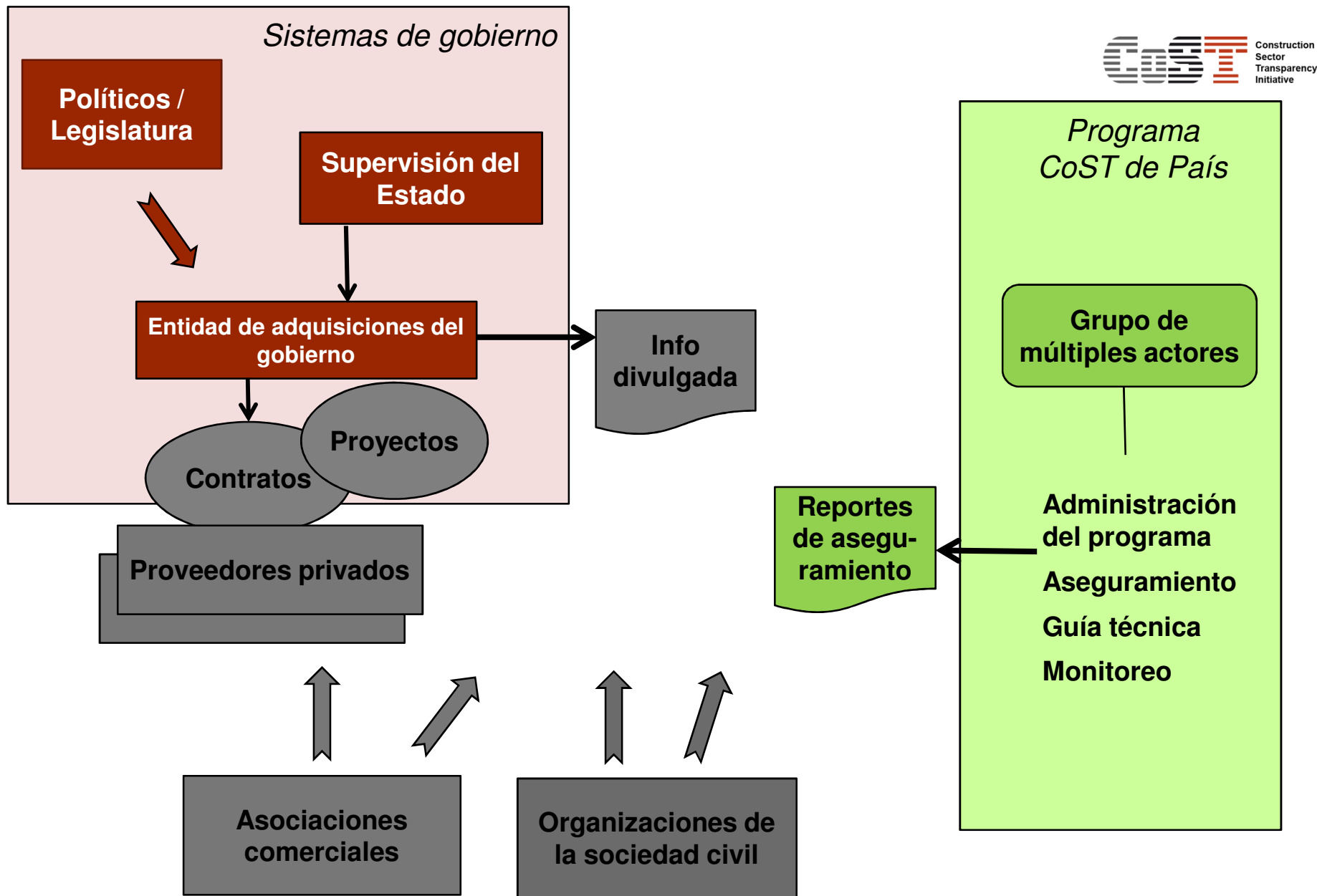




# Proceso de divulgación y aseguramiento



RA = Reporte de aseguramiento EA = Equipo de aseguramiento MSG = Grupo de múltiples actores  
EA = Entidad a cargo de adquisiciones IP = Información de proyecto  
IDP= Información divulgada proactivamente, IDR = Información divulgada reactivamente

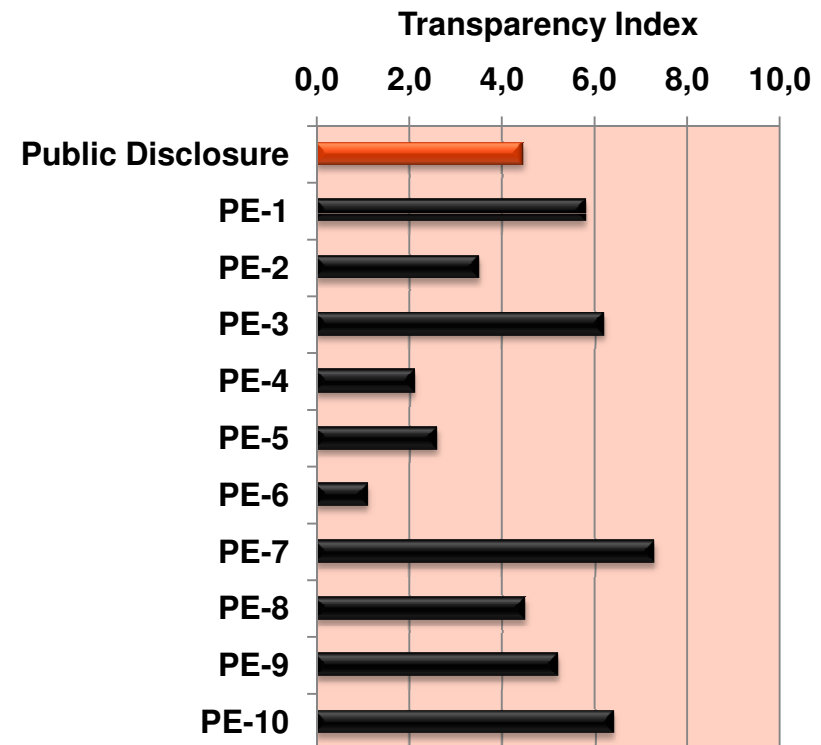


# Medición de mejoras: índices de transparencia para la infraestructura pública

*Tendencia de transparencia en la infraestructura pública en el país*



*Comparación de transparencia de PE en el país*



# Gobierno dirigido por el país



## Junta de CoST

- 12 miembros + presidente
- Países participantes y actores internacionales

## Secretaría internacional

- Apoya y coordina el programa
- Staff pequeño (3-4)

## Asamblea de delegados

- Países participantes (3 delegados cada uno)
- Actores internacionales (por grupo)
- 2 al año para elegir Junta

## Foro global

- Foro informal basado en internet
- Intercambio de información y de buenas prácticas
- Membresía individual abierta



# Cadena de resultados



# Cadena de resultados



# Uso de la información: taller de la sociedad civil en Etiopía

- Inquietudes sobre divulgación: “
- Concerns over disclosure: ‘¿Socavará la posición del estado?’
- Espacio y oportunidades para la discusión pública es limitado y altamente controlado
- Participantes del taller de los medios, organizaciones de la sociedad civil, cuerpos profesionales
- Temores iniciales superados mientras los participantes debaten sobre temas de 5 proyectos y reciben explicaciones de las entidades a cargo de adquisiciones
- Resultados: amplia cobertura en el gobierno y en los periódicos independientes, llamadas a través de radios, 500k hits en la web
- Impactos:
  - Rediseño de carretera rural en el Sur de Etiopía con ahorros de \$2.3m y consultor suspendido por 2 años.
  - Compromiso de cumplir con reglas de adquisición, mejoras en la gestión de documentos y aplicación de estudios de factibilidad con tres clientes



# Impactos a la fecha

- **A nivel de proyecto:**
  - Guatemala: anulación de contrato para la rehabilitación de puente de \$4.5m
  - Rediseño de carretera rural en el Sur de Etiopía con ahorros de \$2.3m y suspensión de consultor por 2 años
- **A nivel de entidades a cargo de adquisiciones:**
  - Malawi: contratación de supervisión y diseño aprobados por el Departamento de Edificaciones Públicas
  - Etiopía: compromiso de cumplir con reglas de adquisiciones, mejoras en la gestión de documentos y aplicación de estudios de factibilidad con tres clientes





## Impactos a la fecha

- A nivel legal, regulatorio y de políticas:
  - Reforma a las adquisiciones en Guatemala, Tanzania, Malawi y Etiopía
  - Reforma presupuestaria en Guatemala
  - Plan de infraestructura nacional del Reino Unido: CoST es una herramienta para mejorar la gestión de datos y promover ahorros eficientes
  - Sistema de adquisiciones en línea (PhilGEPS)  
Institucionalizado en Filipinas

