



## MESA DE DIÁLOGO

### **Dialogando BA: Integridad en la relación entre el Sector Público y el Sector Privado**

En el marco de la iniciativa Dialogando BA, el martes 24 de septiembre de 2019 en el Centro Metropolitano de Diseño se realizó la mesa de diálogo “Agenda de Integridad”. Se trató de un encuentro organizado por la Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del Ministerio de Gobierno del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) en conjunto con la Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana, la Red Argentina del Pacto Global de Naciones Unidas, Alliance For Integrity y el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES). Participaron en ella más de 30 invitados. Entre los presentes se encontraban miembros del sector privado y del GCBA, así como integrantes de la Legislatura porteña y de organizaciones de la sociedad civil.

Luego de las presentaciones institucionales de Mariana Regueira (Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana) y Flavio Fuertes (Red Argentina del Pacto Global de Naciones Unidas), el subsecretario de Reforma Política y Asuntos Legislativos de la Ciudad, Hernán Charosky, dio inicio al evento. Al hacerlo, puso de manifiesto el objetivo central de la reunión: “pensar iniciativas en las que el sector privado y el público puedan coordinarse para generar algo duradero”.

La primera expositora fue Carolina Echevarría, Regional Manager para América Latina de Alliance For Integrity, a la que definió como “una iniciativa global que nace como un

diálogo público-privado”. Según ella, este evento fue especialmente meritorio porque “en algunos países no es posible sentar en una misma mesa al sector público y al sector privado”. Esto es así porque “se ven mutuamente como un problema”, aún cuando “hay muchos actores en ambos sectores que tienen voluntad de cambiar las cosas”. En ese sentido, resaltó que “es imposible que una estrategia anticorrupción tenga impacto si ambos sectores no dialogan entre sí”.

En segundo lugar, fue el turno de Caio Magri, Presidente del Instituto Ethos (Brasil). Magri destacó que “Ethos propuso a la integridad como principio del pacto global de Naciones Unidas porque es un tema importante para la sustentabilidad de las empresas”. En ese marco, señaló que “Ethos tiene más de 500 empresas asociadas y su objetivo es accionar ese poder económico y político hacia la integridad”, puesto que “Las empresas pueden hacer la diferencia para la construcción de una sociedad más justa involucrándose en estos temas”.

Finalmente, tomó la palabra Dalma Parisi, Lead Compliance Officer para Sudamérica de Siemens. La expositora ponderó positivamente la reunión argumentando que “cuando hablamos de la articulación del sector público y el privado hablamos de eventos como este, en los que están en una misma mesa”. Asimismo, hizo hincapié en la necesidad de invertir en este tema en el largo plazo, ya que “hay mucho en acción en Argentina, pero falta y tenemos que seguir trabajando: en ética e integridad no hay nada instantáneo”. En ese contexto, se mostró optimista al sostener que “esto es el principio de un montón de cuestiones que podemos implementar a largo plazo y que no necesariamente son grandilocuentes, pero que tendrán impacto”.

El evento continuó con un debate participativo y amplio sobre la relación entre el sector público y el sector privado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Entre otros temas, se trataron específicamente los tópicos que podrían formar parte de una agenda de trabajo conjunta sobre integridad, los mecanismos de coordinación y de trabajo que son útiles para avanzar esa conversación, los productos que pueden generarse en el corto y mediano plazo y los modos en que ambos sectores pueden fortalecer la agenda ante la sociedad.

Para dar comienzo a las mesas de trabajo, se propuso un cuestionario a modo de disparador sobre los mencionados ejes. Las conclusiones de cada grupo de trabajo fueron compartidas a través de voceros que expusieron los principales consensos de su mesa de trabajo. Luego, fueron recopiladas en la síntesis que se presenta a continuación.

## **Composición de las mesas de trabajo**

Las mesas de trabajo estuvieron compuestas de manera heterogénea con representantes de los diversos ámbitos a fin de nutrir el debate y la puesta en común. Fueron las siguientes:

### **Mesa 1**

**Facilitadora:** Sofía del Carril – Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

**Relatora:** María Victoria Eizaguirre- Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

#### **Integrantes:**

- Juan Pablo Laporte - Sindicatura General de la Ciudad
- Laura Belfiore - Pacto Global
- Alejandra Freire - INCAA
- Mariana Regueira - AHK
- Marcos Novaro - CONICET
- Sandra Losada - SOLFACAR S.A.

### **Mesa 2**

**Facilitador:** Nicolás Cherny –Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)

**Relatora:** Marina Pizarro- Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

#### **Integrantes:**

- Georgina Maresca – Lotería de la Ciudad de Buenos Aires
- Luis Veiga – Legislatura de la Ciudad
- Fernando Paulon – Sancor Seguros
- Esteban Lucchesi – Sindicatura General de la Ciudad
- Paula Honisch - Consultora
- Ignacio Ibarneche – Secretaría de Cultura Ciudadana y Función Pública

### Mesa 3

**Facilitadora:** Daniela Urribarri- Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

**Relatora:** Carina Petri - Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

#### Integrantes:

- Gabriel Astarloa – Procurador General de la Ciudad
- Carolina Estebarena – Diputada Legislatura de la CABA
- Sergio Hernández – SUBTE SBASE
- Cecilia Aiello – Defensoría del Pueblo
- Flavio Fuentes – UNDP
- Diego Penalva - KPMG

### Mesa 4

**Facilitador:** Matías Tarillo - Subsecretaría de Reforma Política y Asuntos Legislativos del GCBA.

**Relator:** Marcos Bustillo- Dirección General de Asuntos Legislativos del GCBA.

#### Integrantes:

- Sol Díaz Ortíz - Directora General de Seguimiento de Organismos de Control y Acceso a la Información del GCBA
- Luis Esquivel - Jefe de Gabinete de la SSRPYAL (GCBA)
- Damián Falcone - Mercado Libre
- Pablo Javier Miranda – KPMG
- Morena Schatzky – AMCHAM

### Preguntas y conclusiones de los grupos de trabajo

1. *¿Qué temas deben incluirse en la conversación entre el sector privado y el sector público pensando en generar una agenda conjunta de transparencia, integridad y prevención de la corrupción?*

Grupo de trabajo (GT)	Conclusiones del GT
GT1	Los principales temas que deben incluirse en la conversación entre el sector público y el privado, según los/as participantes de la mesa, son: la normativa vigente y su monitoreo e implementación. Por un lado, los/as participantes reconocieron que es necesaria una regulación de los conflictos de intereses y un

	<p>régimen de obsequios claro. A su vez, se debatió sobre las posibilidades de generar una mayor transparencia en el sistema de licitaciones y compras y contrataciones públicas. Con respecto al régimen de sanciones, se debatió la necesidad de tener un régimen de sanciones efectivo que genere incentivos tanto positivos como negativos para poder prevenir la corrupción. En este sentido, se hizo mención a la necesidad de poseer un canal de denuncias fuerte con un sistema de protección para quienes hagan las denuncias.</p>
<p><b>GT2</b></p>	<p>Sería interesante que se otorgaran beneficios para los que contratan, como exenciones impositivas. Además, las regulaciones debieran ser claras y de fácil aplicación, para poder bajar al mínimo la discrecionalidad del funcionario público. Debería existir un proceso electrónico y transparente en la apertura de pliegos. También sería bueno que se incluyera un listado de estándares de buena práctica. Por ejemplo, que se valore en base a algún ranking, que puede ser por inclusión, paridad en directorio y paridad en contrataciones, declaraciones juradas. Finalmente, es importante generar conversación constante para generar confianza pudiendo abordar con sinceridad problemáticas y riesgos de ambos actores</p>
<p><b>GT3</b></p>	<p>La primera parte de la conversación versó sobre la justicia en Brasil. Se cree que la experiencia de acción colectiva de muchos sectores es muy nueva. Una preocupación planteada, es si estamos o no avanzando en un sistema de integridad. Por ejemplo, en Brasil se entiende que la normativa está más avanzada que en nuestro país, sin embargo, se requieren nuevas políticas públicas en línea general en el campo punitivo, de prevención y de contención. Es clave tomar conciencia de la necesidad de un abordaje colectivo y anticipación de los procesos judiciales, con un impacto inmediato sobre las empresas para cambiar el ambiente de negocio. De esta forma, se necesita que los mecanismos de justicia sean perfeccionados, que evite que se evite en percepciones y la nueva legislación de personas jurídicas requiere ajustes por ejemplo en el movimiento empresarial de reglamentar los acuerdos de clemencia. Hay una percepción en el sistema de justicia que no trabaja en forma integrada donde el Ministerio Público está tentado a actuar antes, la Contaduría General de la Nación post, la Inseguridad Jurídica tiene que coordinarse. Sin embargo, se puede decir que aún con los cuestionamientos, la causa “Lava</p>

	<p>Jato” ha tenido un hito de quiebre, porque involucró a las empresas. Uno de los problemas grandes de los circuitos de corrupción son las facturas “truchas”: sobrepuestos, contratos de consultoría y facturas apócrifos y servicios falsos e inexistentes. Se requiere reformar las agencias tributarias y el COAF: Conselho de Controle de Actividades Financieras que detecta y anticipa una transacción sospechosa.</p> <p>Por otro lado, se propusieron temas específicamente en respuesta a la pregunta, a saber:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control de calidad de facturas y servicios contratados</li> <li>2. Liderazgo político</li> <li>3. Cadena de valor de la industria</li> <li>4. Acceso a la información y participación activa de la ciudadanía</li> </ol>
<p><b>GT4</b></p>	<p>Mecanismos de autorregulación con castigos y estímulos, el problema en argentina es que el sistema de incentivos es muy limitado. No existe otro estímulo más que cumplir con la legislación para evitar riesgos legales. Se sugirieron puntos extras en licitaciones, tanto para proyectos públicos como privados, acceso a listas de fast-truck en trámites de aduana, o similares. En algunas jurisdicciones se discute si esto podría interpretarse constitucionalmente como discriminación comercial. ¿Quién monitorea este scoring? ¿Cómo se hace equitativo?</p> <p>Se remarcó que es importante emitir lineamientos de acción para PyMES, en lugar de enfocarse a las grandes empresas únicamente. Crear pautas accesibles para PyMES, “Pautas pocket”. Pensar también en una plataforma que se adapte a modalidades a distancia.</p> <p>Se mencionó que 630 empresas asociadas AmCham (empresas americanas y Argentinas), que manifiestan entre ellas voluntad de conocer sus experiencias en materia de Compliance.</p> <p>Cualquier PyME, sin importar su tamaño, tiene departamento de contrataciones, compras y recursos humanos, por ende el alcance del involucrarse en agenda de integridad sería para mejorar la performance de esa PyME. Compartir información para que sea fácil aplicar el compliance en PyMES.</p> <p>Se mencionó que en Brasil existe el proyecto Pro-ética, que certifica empresas. Se desarrolla la creación de guías y material “didáctico” tanto proveniente de la Sociedad Civil como por parte del gobierno que emita principios y acciones a ser aplicados por las empresas. En argentina existen borradores de proyectos similares disponibles a ser</p>

	<p>opinables por la sociedad. Podría sumarse un compromiso por parte de las empresas de participar y en un futuro emitir cartas de intención.</p> <p>Referido a los Incentivos, se propuso asociar la marca de las empresas a otra marca que la relacione a una reputación de transparencia. Esto implicaría ventajas en términos comerciales. Desde los gobiernos podrían exigirse ciertos estándares de integridad a las empresas que se presentan a licitación.</p>
--	--

2. *¿Qué mecanismos de coordinación y de trabajo son útiles para avanzar esa conversación? ¿Qué productos concretos pueden generarse a partir de ella en el corto y mediano plazo?*

<b>Grupo de trabajo (GT)</b>	<b>Conclusiones del GT</b>
<b>GT1</b>	<p>Los/as participantes de la mesa hicieron hincapié en la necesidad de capacitar al sector público en temas de integridad tanto en empresas públicas como empresas proveedoras del Estado. Las capacitaciones presenciales o a distancia junto con campañas de movilización y concientización y la generación de guías de buenas prácticas son mecanismos reconocidos por los/as participantes como factores necesarios para modificar la cultura organizacional. Por otro lado, se propuso la creación de pactos o acuerdos que incentiven la aplicación de programas de integridad en el sector privado y el público y que funcionen como mecanismos de sanción reputacional para los casos de incumplimiento. Dentro de las sanciones se mencionó la posibilidad de excluir a las empresas que no posean programas de integridad de los procesos licitatorios. En cuanto a la etapa del monitoreo, se identificaron diversos mecanismos como los programas de control de ejecución externos, mecanismos de reporte de alto nivel y modelos incluidos en los PPP.</p>
<b>GT2</b>	<p>Sería relevante elaborar un programa de Integridad y valores desde el Gobierno y acordado entre ambos. Deberían establecerse premios y sanciones (administrativas y económicas). Los participantes de forma unánime estuvieron de acuerdo con la propuesta planteada por el Sr. Caio Magri, el crear un PLAN nacional de integridad, donde los actores a participar sean la sociedad civil, el gobierno, legisladores, sector privado, los medios de comunicación, los partidos políticos y la academia. Todos en un conjunto de responsabilidades y voluntades. Se pensó en una institución creada para la</p>

	<p>integridad, con tres actores: sociedad civil, gobierno y sector privado.</p>
<p><b>GT3</b></p>	<p>Es relevante contar con sistemas de prevención de lavado de dinero, a través de acelerar los mecanismos de la AFIP en la identificación del destino y servicio de los servicios facturados y subcontratados a los proveedores. Además debe haber un sistema bancario que permita la trazabilidad de las operaciones. Sistemas fiscales y de recaudación regresivos como el impuesto a los débitos y créditos bancarios no facilitan ni propician esta posibilidad, aumentando el riesgo de operar en efectivo.</p> <p>Por otro lado, el GCBA puede mostrar con el ejemplo, un acuerdo de desarrollo con un pool de proveedores de los sectores más críticos, incluyendo un mapa de riesgos. Identificación y foco deben estar en el beneficiario final de los servicios. Asimismo, el riesgo suele incrementarse en las sub-contrataciones de los proveedores del Estado. Los mecanismos de control se deberían reformar en toda la cadena de valor. Es importante ampliar las condiciones de cadena de integridad y contar con incentivos positivos sobre integridad para ser proveedor del estado. Finalmente, la ciudadanía es un jugador importante en el control de las grandes obras, fomentar una conducta ciudadana solicitando información pública sobre los contratistas y contrataciones gestionadas por el gobierno aumenta el ambiente de control. También las empresas pueden verse beneficiadas por el acceso a la información pública para por ejemplo realizar investigación de mercado. En ese contexto, se conversó sobre la importancia que las empresas subcontratistas también publiquen información pública.</p>
<p><b>GT4</b></p>	<p>Continuar con las mesas de Dialogo organizadas desde un sector público en relación con la sociedad Civil. Se podría desarrollar una agenda de encuentros futuros ya pactados donde los participantes vayan presentando avances. Con ello se incrementaría la confianza en el programa y el compromiso. El primer miedo que tiene que sacarse es el de la competencia, la cartelización. Es más sano cuando se documentan los compromisos y las reglas se clarifican.</p> <p>Se podrían configurar encuentros de tipo virtual, para incrementar el alcance y disminuir algunos costos relacionados a la logística. Actas de compromiso que se emanen de esos encuentros.</p> <p>Un mecanismo para ampliar, es la implementación de acciones de transparencia activa por parte del Estado. “Encontrar un lenguaje en común” en cuanto a prácticas de transparencia entre el Estado y el Privado. Trabajar en el marketing, en la percepción de qué se está haciendo en</p>

	materia de transparencia.
--	---------------------------

3. ¿Cómo puede el sector privado fortalecer la agenda de integridad de cara a la sociedad? ¿Qué debería hacer el GCBA para fortalecerla?

Grupo de trabajo (GT)	Conclusiones del GT
GT1	<p>En cuanto a la inserción del sector privado en la promoción de esta agenda, los/as participantes señalaron la importancia de la apertura de los poderes del Estado a la sociedad y la implementación de mecanismos de democracia participativa. En este sentido se sugirió la apertura del Poder Legislativo al sector privado en lo que refiere a la discusión de normativa referida a <i>compliance</i> así como a discusiones sobre la reglamentación de las compras y contrataciones del Estado. A su vez, los/as participantes señalaron que es importante incluir a actores como los gremios y sindicatos que nuclean a los servidores públicos en la discusión de estos temas.</p>
GT2	<p>Los espacios de discusión deben darse en las escuelas, debe haber carreras o diplomaturas en <i>compliance</i>. El Estado debe ser quien fomente primero las acciones y los valores y el sector privado deberá seguir trabajando en su cadena de valor. Pero debe haber iguales costos para ambos sectores.</p> <p>A modo de anécdota uno de los participantes añadió una experiencia cuando le tocó ser testigo y denunciante en una causa de corrupción en su lugar de trabajo. No fue bien recibido, recibió crítica y soledad. Así como también represalia (testimonio de empleado GCBA – Sindicatura).</p>
GT3	<p>El involucramiento en el cambio de conducta de la sociedad civil y el impacto que genera sobre pequeños ámbitos de influencia al fomentar el repudio de la conducta incorrecta. La sociedad civil puede genera un efecto dominó, pero se espera del sector público que sancionar las normas y ejerce la justicia en su cumplimiento. Se avanzó mucho estos años y se evidencia una gran apertura de dialogo en la temática de <i>compliance</i>. Aún hay espacio para reforzar procedimientos más específicos. Por ejemplo, contamos con el acceso a la información pública como mecanismo, pero aún resta mayor difusión y maximizar su uso. El Código de Ética / de conducta del servidor público es un gran aporte, y puede tener un efecto derrame en la sociedad. Un canal de denuncia anónimo será clave. Algunos en la mesa consideran que avalarlo con una norma legislativa brindará un mejor marco para su</p>

	<p>implementación. El GCBA puede seguir fomentando y ampliando el espacio para diálogo para mantener en agenda pública la temática sobre el sistema de integridad a nivel local y nacional.</p>
<p><b>GT4</b></p>	<p>Publicidad de las acciones desarrolladas. No todos los esfuerzos realizados son plasmados. Hay que avanzar en los pactos de integridad, y luego en su concreción. “La sociedad ve bien los compromisos, pero ve mal que caigan en letra muerta”.</p> <p>En la realización de un mayor esfuerzo conjunto entre el Estado y el Privado, que el Management invierta más de su parte en materia institucional. Que sean los CEO’s quienes asuman directamente los compromisos, más que departamentos específicos. En ese compromiso también involucrar a funcionarios (ministeriales) relacionados emprendimientos públicos-privados. De ese encuentro llevarse compromisos mutuos.</p> <p>Generar un programa de partnership, entre empresas “amigas” grandes y pequeñas. Agrupadas por rubro, o criterios similares, donde la empresa con mayor experiencia acompañen a aquellas que tengan un recorrido incipiente en materia de transparencia.</p>