

REFLEXIONES SOBRE EL COMPLIANCE EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

COMISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Dra. C.P. Silvia L. Victoria, especialista en control interno, externo y compliance, Docente de Posgrado UNLP y SIGEN, Docente Universitaria UBA –Facultad de Ciencias Económicas, Capacitadora Laboral (SINEP) y Consultora Psicológica especialista en Organizaciones Públicas y Privadas. Miembro de la Comisión de Administración Pública del Consejo Profesional de Ciencias Económicas CABA.

Reflexiones sobre el compliance en el sector público y privado:

En los últimos años, se hicieron públicos en la región, múltiples casos de corrupción en los que el vínculo entre empresas y gobiernos se tradujo en millones de dólares desviados de obras públicas imprescindibles para el desarrollo. También se registraron escándalos en los que empresas multinacionales confesaron que el soborno era una estrategia de negocio impulsada desde la gerencia y considerado clave para el desarrollo comercial.

Estos hechos ponen en vilo la percepción de la ciudadanía sobre los valores democráticos, alertan a la conciencia social y evidencian las debilidades de un sistema que afecta tanto al sector público como al sector privado. Se evidencia una crisis que traspasa ambas esferas e impactan de lleno en el cotidiano del ciudadano.

El sector privado ha reportado beneficios a la lucha contra la corrupción a través del impulso a la responsabilidad social empresaria y la mejora de sus propias prácticas. Un caso a resaltar es el de Brasil, cuyas principales empresas decidieron en 1998 fundar y financiar el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social para promover esos valores y articularse con las políticas públicas de integridad. Hoy en día, Ethos está coordinando un grupo de organizaciones que impulsan un Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Combate a la Corrupción en respuesta a la oportunidad que generó la Operación Lava Jato.¹

Asimismo, cada empresa puede realizar acciones contra la corrupción individualmente, a veces como consecuencia de conductas ilegales anteriores. Este es el caso de Siemens, que fue condenada a pagar multas por más de 1.000 millones de euros en distintos lugares del mundo luego de utilizar sobornos para obtener contratos. Para alejarse de este antecedente, en 2009 lanzó – con el apoyo de organismos como el Banco Mundial y el Pacto Global de Naciones Unidas – una iniciativa de integridad que sigue vigente y constituye un modelo para las mayores compañías del mundo en lo referente a *compliance*.

¹ Este artículo lo puede ver en este link: [Los cinco años de Lava Jato, la operación que destapó las corruptelas en Brasil](#)

Estas experiencias muestran que las empresas están en condiciones de generar propuestas para una relación más abierta y transparente entre el sector público y el sector privado. Normas como la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (Ley 27.401) son avances fundamentales en este aspecto. Es necesario profundizar esta tendencia con prácticas que permitan a los actores clave apropiarse de los valores relacionados a la integridad.

La teoría del “compliance” incluye criterios tales como las buenas prácticas, como el cumplimiento normativo y nociones de integridad, que se han ordenado bajo esta nueva mirada, lo cual nos permite resignificar, repensar, con la experiencia adquirida hasta hoy, sobre cuáles serán los nuevos desafíos, la perspectiva “ideal” que con la técnica adecuada y las aptitudes de los compliance officers u oficiales de cumplimiento, garanticen mejores resultados que los obtenidos hasta ahora y que dieran por resultado las conocidas y famosas “estrategias de corrupción, cohecho, coimas, vaciamiento de empresas públicas, etc.”

Para ello, he de abordar esta reflexión desde un espíritu prospectivo, para accionar el pensamiento, la idea, en forma fecunda, con el fin de construir desde el presente, un futuro deseado, medianamente previsible. Siendo la prospectiva la mirada para plantear estas líneas, comparto con el lector la definición de Gaston Berger², quien la concibe como una corriente filosófica cuya fundamentación se basa en la idea de una construcción de los futuros posibles, desde el presente, con la participación activa, directa de los actores sociales utilizando diferentes métodos, técnicas y herramientas disponibles en el presente. Este término significa: “ver a lo lejos”.

La prospectiva no trata de prever, sino de ubicarse en el mañana para actuar hoy. Para Maurice Blondel el futuro no se puede prever sino que se construye. Es el mismo Berger el que habla de una construcción del futuro donde el hombre es el responsable de edificarlo...se rechaza el azar y existe una cierta conspiración, puesto que aquello que puede pasar puede definirlo el hombre (nosotros) o bien, si algo ha de pasar, trabajar sobre cuál será el impacto que se espera para el logro final de los objetivos. Esta visión o actitud prospectivista reúne condiciones de rebeldía y coraje al suponer que es el hombre quien puede desde la prospectiva, a partir de técnicas, estudios, estadísticas, fundamentalmente: la ciencia, construir ese futuro a largo plazo, de modo de “iluminar el presente con la luz del futuro” (Godet)³.

² Gastón Berger (1896 – 1960) Fuente: <https://economyayfuturo.es/la-labor-de-los-fundadores-de-la-prospectiva/>

³ Michel Godet (1948), Fuente: <http://marketingyprospectiva.blogspot.com/2015/10/michel-godet.html>

Mirar el compliance desde la dimensión público-privada, con un espíritu prospectivo, nos desafía a pensar con las herramientas del hoy, en las organizaciones, sociedades y hombres del futuro.

El public compliance, es una expresión desarrollada por Adán Nieto Martín⁴, quien en su obra junto a Manuel Maroto Calatayud (Public compliance. Prevención de la corrupción en administraciones públicas y partidos políticos-⁵) lo define como **“una nueva estrategia anticorrupción en las administraciones públicas”, consistente en “añadir a lo que se conoce como ética pública, los contenidos del cumplimiento normativo desarrollado por las empresas”**.

La tarea del compliance en el sector público será diferente que en el sector privado, si bien el control de ambas tareas recaerá en el primero porque le compete el control, la custodia y desarrollo de políticas de integridad y transparencia pública.

En este sentido, el Marco Conceptual del “Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023 de la República Argentina, ha sido un avance teórico.

Los organismos internacionales que desarrollan políticas en el mundo para fomentar la lucha contra la corrupción son la ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), la ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (OEA) y la ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU).

Estos organismos, luego de analizar nuestra legislación, han realizado recomendaciones sobre la mejor manera de implementar los postulados de las Convenciones Internacionales, recomendaciones a las que nuestro país debe promover su cumplimiento.

La CONVENCIÓN INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCIÓN manifiesta en su preámbulo que “...la corrupción socava la legitimidad de las instituciones públicas, atenta contra la sociedad, el orden moral y la justicia, así como contra el desarrollo integral de los pueblos”, y que “...el combate contra la corrupción fortalece las instituciones democráticas, evita distorsiones de la economía, vicios en la gestión pública y el deterioro de la moral social”.

La ética y el compliance, abarcan mucho más que el sentido de la anticorrupción.

⁴ Adán Nieto Martín es Catedrático de Derecho penal en la Universidad de Castilla la Mancha, y subdirector de su Instituto de Derecho penal europeo e internacional. Su estudio sobre “Public compliance. Prevención de la corrupción en las administraciones públicas” (Colección Marino Barbero Santos, 2015) recibió el premio a la mejor monografía en Ciencias Sociales en 2015.

⁵ Fuente: <https://blog.uclm.es/cic/2015/05/04/public-compliance-prevencion-de-la-corrupcion-en-administraciones-publicas-y-partidos-politicos/>

Trabajar en una cultura organizacional que profundice los conceptos de lo correcto y conveniente, reputación organizacional, pertenencia, imagen, etc., que aún en el sector público debiera ser más sensible que en el sector privado, ya que afecta el valor institucional de los organismos, es un desafío para el futuro.

La percepción que el ciudadano tiene de las instituciones debe ser fuente de información para el trabajo del public compliance. Transformar, modificar esa idea para lograr una mejora de afuera hacia adentro y viceversa es un punto a considerar por parte del public compliance.

En este sentido y atendiendo además al acceso de la información pública y transparencia de los actos de gobierno, planteo la propuesta y necesidad de que también en los organismos del estado, se cuente con el public compliance, que sea el vocero de la imagen pública de la organización, que vaya un paso adelante diseñando programas de integridad y que en forma transversal pueda coordinar todas las tareas vinculadas a la puesta en práctica de las normas, pero también a la generación y comunicación del cambio cultural para organizaciones éticas.

Mi propuesta se basa en la experiencia y en los relevamientos llevados a cabo en estos últimos meses sobre el alcance del compliance. También éste participaría del diseño de la estructura organizacional óptima del Ente para el cometido de sus funciones, atendiendo a la matriz de riesgo garantizando controles por oposición, cooperación y colaboración entre los diferentes departamentos que contribuyen con el logro de los objetivos organizacionales, que no deben ser nada más ni nada menos que los establecidos en sus normas de creación.

Los programas de integridad requeridos en los artículos 22 y 23 de la Ley 27.401, que debe reglamentar la OA (Oficina Anticorrupción), apunta a las empresas privadas que contraten con el estado. Sería interesante adaptar dichos programas para el sector público, según la naturaleza de cada Ente.

Concebir un public compliance que comprenda y encare las deficiencias estructurales que se advierten en organizaciones por falta precisamente de una mirada transversal, orientada a procesos y no a personas, conociendo las debilidades y fortalezas de la organización, trabajando sobre la matriz de riesgo elaborada por la UAI, y gestionando la implementación de medidas concretas que minimicen los riesgos, es un agente promotor fundamental en la lucha contra la corrupción. Resulta imperioso además que, frente a algún incumplimiento, realice el seguimiento de las medidas que se establezcan en el código de ética y/o programa de integridad: Ej: que se aparte del cargo al funcionario denunciado en forma inmediata, hasta tanto se aclaren los hechos denunciados.

Una de las dimensiones más importantes a considerar por el public compliance, como agente transformador, facilitador del cambio y custodio del prestigio institucional, se refiere a los recursos humanos de la organización. En este sentido, la concepción de un nuevo paradigma orientado al cambio estratégico de recurso por valor humano, es a mi modo de ver la clave. Una organización pública que promueva políticas sobre la valoración de su personal a través de una cultura de género, comunicación no violenta, cooperación entre sus pares y superiores, en lugar de competencia, como así también fomentar el trabajo en equipo, liderazgo, inteligencia emocional, capacitación integral, etc., con la inclusión de un balance social que exteriorice los avances en materia organizacional, tales como el cuidado del medio ambiente, satisfacción de la ciudadanía respecto de sus funciones públicas, mantenimiento del patrimonio histórico, etc., eficiencia en sus funciones y medición de los costos de la no calidad, estará un paso adelante y podrá ser el modelo de organización pública que un país desarrollado debiera aspirar.

La organización pública debiera ser modelo inspirador para las organizaciones privadas. Para ello el public compliance, a partir de claras metodologías de medición y análisis de resultados, que permitan evaluar y corregir los rumbos de la organización adquiere un rol fundamental, ya que cuenta con las habilidades para también alertar sobre los riesgos, recomendando acciones a seguir que permita un aseguramiento razonable.

Las organizaciones del futuro necesitarán de profesionales que incorporen los valores éticos como herramientas naturales para la toma de decisiones. Trabajar desde hoy para formar un veedor que sea quien vele por su cumplimiento, quien o quienes aporten valores humanos a las decisiones tanto políticas como privadas es una necesidad fundamental, puesto que la supervivencia de sociedades justas solo se garantizan si su accionar nace de la democracia, sujeta a norma, respetando los derechos constitucionales de la ciudadanía y aplicando las sanciones que correspondan por ley.