Estrategia Nacional de Integridad - ENI

Introducción

La Estrategia Nacional de Integridad (ENI) es una política integral de planificación estratégica y preventiva para el Poder Ejecutivo Nacional (PEN). Es impulsada por la Oficina Anticorrupción (OA) del ámbito de la Presidencia de la Nación y la Secretaría de Gestión y Empleo Público (SGyEP) dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros y desarrollada por organismos del Poder Ejecutivo Nacional (PEN).

La ENI promueve políticas que operan como una barrera a la corrupción en cada organismo y propone prácticas para la incorporación de la perspectiva de transparencia en la gestión pública en las jurisdicciones. Fortalece la integridad y brinda acompañamiento mediante la coordinación estratégica de la OA y la SGyEP.

A partir de la evaluación de los objetivos y lineamientos establecidos previamente en el Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023 (Decreto 258/2019), la ENI reconfigura, profundiza y consolida una serie de compromisos asumidos por los organismos del PEN. En ella se despliega un núcleo básico de acciones que pueden ser transversalizadas, compartidas e implementadas con la mayor capilaridad y amplitud posible entre los organismos, las empresas con participación estatal y otros entes descentralizados y desconcentrados de la Administración Pública Nacional (APN).

Este núcleo básico y común propone un conjunto de cinco lineamientos de trabajo destinados a promover el fortalecimiento institucional, ampliar el desarrollo de capacidades estatales, generar entornos de integridad y potenciar el carácter federal de las políticas de integridad y transparencia. Cada una de las líneas de trabajo incorpora distintos tipos de acciones identificadas a priori como clave para transversalizar la transparencia e integridad en el PEN.

1. Abordaje de la Estrategia Nacional de Integridad

La Estrategia Nacional de Integridad parte de algunas premisas básicas que reflejan un diagnóstico sobre la corrupción y un abordaje acorde para el diseño de las herramientas más pertinentes para prevenirla. Este diagnóstico y abordaje, traducidos en los lineamientos e iniciativas que componen la ENI, buscan repensar de manera estratégica las políticas públicas para lograr una transversalización de la transparencia e integridad a lo largo y ancho de la Administración Pública Nacional.

- *La corrupción es un fenómeno complejo que implica reconocer sus diferentes manifestaciones a niveles históricos, sociales, culturales, institucionales y económicos.*

Tradicionalmente el andamiaje conceptual de la corrupción se construyó a partir de dos afirmaciones que son *a priori* metodológicamente insuficientes para comprenderla. La primera es que el problema de la corrupción parte exclusivamente del protagonismo de quienes ejercen la función pública en desmedro de su necesaria contraparte privada. Es decir, un fenómeno unidireccional que se debe atender en el sector público, en el ámbito de la política y en lo que en esta órbita ocurra. La segunda afirmación es que las prácticas corruptas son exclusivamente un comportamiento individual en términos de la hipótesis de la racionalidad económica, donde las personas buscan satisfacer sus intereses y preferencias individuales por sobre el interés público.

Sin embargo, la ocurrencia del fenómeno es más compleja. El enfoque hegemónico de la corrupción, tal como ha sido descrito, no logra advertir lo profundamente social de la práctica, moldeada por nociones transnacionales, relaciones de poder, desigualdad social y contextos históricos diversos. Resulta imprescindible entonces adoptar una perspectiva amplia que reconozca los efectos de la dominación social, económica y cultural. En definitiva, la ENI pretende transitar aquel sendero virtuoso en donde el abordaje de la corrupción -y por lo tanto sus herramientas para prevenirla- parte desde una perspectiva sistémica, contextualmente situada y atenta a las relaciones de poder.

- *El fortalecimiento del Estado y el desarrollo de sus capacidades resultan aspectos medulares en la agenda de transparencia e integridad.*

Los modos de prevenir y mitigar los efectos de la corrupción son cuestiones eminentemente políticas que exigen soluciones de la misma índole. Dejando de lado las posturas moralistas y economicistas, la construcción colectiva de una cultura de la integridad y transparencia -que reivindique la política como actividad transformadora- es necesaria y posible. En tal sentido, la ENI apunta al fortalecimiento del Estado y sus capacidades para mejorar el diseño, implementación y evaluación de políticas de integridad. Asimismo, se resalta la idea de superar la ¨cultura de los casos¨ para alcanzar, en cambio, una cultura de la integridad (OCDE, 2019: 22). Las iniciativas de creación y el fortalecimiento de Áreas y Programas de Integridad en distintos ministerios, organismos públicos y empresas con participación

estatal materializan esta visión en la Estrategia.

- *Una estrategia efectiva necesariamente debe contener una mirada preventiva donde se contemple el enfoque de derechos humanos.*

Esto implica pasar de una actitud reactiva a una posición proactiva, con políticas preventivas que trascienden el plano formal y logren cambios reales y permanentes en la cultura de integridad de los organismos que incorporen un enfoque de derechos humanos. Según la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la corrupción tiene un impacto diferenciado en las mujeres, diversidades y otros colectivos vulnerables, pues la discriminación y la corrupción se intersectan y operan de forma simultánea reproduciendo la opresión de ciertos grupos sociales contra otros (CIDH, 2019: 60). Por ello, la ENI incorpora la perspectiva de derechos humanos, jerarquizando la política preventiva y contemplando en ella las distintas formas de dominación y desigualdad que potencian a la vez que (re)producen la corrupción.

Este enfoque permite enriquecer el campo de trabajo en la materia preventiva y la integración con otros compromisos internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible y obligaciones en materia de derechos humanos.

- *Una amplia participación ciudadana constituye una forma clave para prevenir actos de corrupción y propagar una cultura de la integridad.*

En los niveles de complejidad, diversidad y heterogeneidad que tiene hoy la hechura de la política pública se vuelve indispensable promover, asegurar y construir una agenda de participación social creciente en todos los niveles de incumbencia del Estado. A tal fin, resulta valioso contar con políticas de acceso a la información y con herramientas de transparencia que permitan generar intercambios con la ciudadanía y alimentar formas innovadoras de participación.

En esa línea, la participación ciudadana constituye una forma clave para prevenir actos de corrupción y propagar una cultura de integridad. Se debe promover el involucramiento de la sociedad y de sus organizaciones en el diseño e implementación de políticas de integridad y transparencia, considerando recomendaciones de organismos internacionales (UNODC, 2017: 10). Se aspira entonces a una genuina participación ciudadana, no solo en los procesos de rendición de cuentas y en el control gubernamental ex-post. Este desafío exige un trabajo plural, donde todos los sectores sean representados y todas las voces escuchadas. La ENI plasma la participación ciudadana, por un lado, en la composición de su Consejo Asesor y, por

otro lado, en distintas iniciativas que incluyen herramientas de participación efectiva.

- *Adoptar una perspectiva federal es imprescindible en el fortalecimiento de las políticas de integridad y transparencia.*

El impulso de las políticas de transparencia e integridad requiere de un esfuerzo mayor que la acción de uno o varios organismos centralizados y especializados de la Administración Pública Nacional. El ordenamiento federal de nuestro país vuelve imprescindible la cooperación intergubernamental entre el Estado Nacional y los gobiernos provinciales y municipales para alcanzar un Sistema Nacional de Integridad. La Convención Interamericana contra la Corrupción ratificada por Ley 24.759 y su Mecanismo de Seguimiento velan por la promoción de este instrumento en los ámbitos provinciales y municipales (OEA, 2017: 3). Por su parte, el Decreto 650/2019 invita a los gobiernos subnacionales a replicar la experiencia nacional de los Enlaces de Integridad en sus respectivas jurisdicciones. La ENI abarca acciones concretas para transversalizar la transparencia con perspectiva federal, contemplando la complejidad y la diversidad de escenarios que componen las provincias y municipios de nuestro país.

- *La corrupción tiene estrecha vinculación con la influencia indebida, ilegítima o ilegal que ejerce el poder económico sobre el poder político.*

Como problema históricamente situado, la corrupción a nivel local y regional tiene estrecha vinculación con la influencia indebida, ilegítima o ilegal que ejerce el poder económico sobre el poder político. Como ha señalado la OCDE, dada la intensidad de las relaciones entre el sector público y los sectores empresariales, los conflictos de intereses cobran vital importancia a la hora de pensar políticas de integridad y transparencia (OCDE, 2005: 15). La ENI busca generar amplios ecosistemas de integridad mediante el fortalecimiento de mecanismos de prevención y gestión de los conflictos de intereses y la "*puerta giratoria*", de publicidad de los beneficiarios finales de las empresas proveedoras del Estado y otras herramientas para evitar influencias indebidas sobre el sector público.

- *Atender de forma preventiva la relación entre los flujos financieros ilícitos y su interacción con las distintas formas de corrupción.*

La corrupción no debe centrarse exclusivamente en el ámbito local ni mucho menos a las conductas individuales. Los flujos financieros ilícitos (FFI), que hacen referencia a aquellos *generado por métodos, prácticas y delitos destinados a transferir capital*

financiero fuera de un país en contravención de las leyes nacionales o internacionales, nos enseñan que este es un fenómeno transnacional en donde sus actos operan en muchas oportunidades a escala internacional (OCDE, 2014: 15). Ellos también ilustran la necesidad de adoptar una visión sobre la corrupción más amplia y compleja que la pregonada por las miradas clásicas. La ENI procura fortalecer la integridad en el cumplimiento de las funciones de los organismos especializados en materia de prevención e investigación del origen de los flujos financieros ilícitos.

- *La construcción colectiva y basada en evidencia como vía elemental para diseñar e implementar estrategias eficaces de integridad y transparencia.*

La ENI se funda en la idea de que la construcción colectiva y basada en un diagnóstico previo es la mejor vía para diseñar e implementar medidas eficaces de integridad y transparencia. Avanzar hacia una cultura de integridad en el Estado Nacional requiere de la articulación permanente de toda la Administración Pública Nacional centralizada y descentralizada, donde cada uno de los organismos y jurisdicciones respondan a los propios desafíos que emergen de cada contexto y lógica sectorial, de acuerdo a la evidencia y saberes acumulados. La ENI es el resultado del trabajo colaborativo de organismos de la Administración Pública Nacional centralizada, descentralizada y empresas con participación estatal, junto a la elaboración planificada de iniciativas estratégicas y transformadoras, diseñadas a partir de una serie de criterios que permiten dar cuenta de su integralidad, impacto social, marco institucional y marco internacional.

2. Lineamientos de la Estrategia Nacional de Integridad

En línea con las Convenciones Internacionales contra la Corrupción de la ONU, la OEA y la OCDE, la ENI proporciona un horizonte de sentido para la incorporación de la perspectiva de transparencia en la gestión pública y, además, agrupa estratégicamente acciones concretas y medibles para la ejecución por parte de los organismos y para el seguimiento de la ciudadanía.

La ENI traza una hoja de ruta para el accionar de los organismos. Sus objetivos prioritarios -y sus lineamientos estratégicos- se encuentran vinculados con un diagnóstico y un abordaje específico sobre el fenómeno de la corrupción. En ella se despliega un núcleo básico de iniciativas que puedan ser transversalizadas, compartidas e implementadas con la mayor capilaridad y amplitud posible entre los organismos, las empresas con participación estatal y otros entes estatales de la Administración Pública Nacional.

Este núcleo básico y común propone un conjunto de cinco (5) lineamientos de trabajo destinados a promover el fortalecimiento institucional, ampliar el desarrollo de capacidades estatales, generar entornos de integridad y potenciar el carácter federal de las políticas de integridad y transparencia. Cada una de las líneas de trabajo incorpora distintos tipos de acciones identificadas a priori como clave para transversalizar la transparencia e integridad en el Estado Nacional.

A partir de los lineamientos establecidos, cada organismo con interés en incorporarse a la ENI presenta sus compromisos. Estos constituyen iniciativas que cuentan con actividades para su implementación e indicadores para facilitar el seguimiento de la ejecución de las metas propuestas.

Para conocer el grado de avance en la implementación de la iniciativa, se consigna el estado en el que se encuentra el desarrollo del indicador: acción no iniciada, en progreso, cumplida y continua.

LINEAMIENTOS	ACTIVIDADES
Fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades estatales	• Creación y/o fortalecimiento de áreas y programas de integridad y transparencia. • Elaboración de mapas de riesgo. • Capacitación, formación y sensibilización. • Reforma y actualización de normativa.
Desarrollo de políticas públicas de transparencia e integridad	• Elaboración de mecanismos para mejorar la transparencia e integridad de los procesos de compras y contrataciones de bienes, servicios y obra pública. • Fortalecimiento de los sistemas de gestión de los conflictos de intereses y declaraciones juradas y patrimoniales. • Sistematización de canales éticos y/o de denuncia. • Elaboración de lineamientos de transparencia y guías orientativas. • Elaboración y/o armonización de códigos de ética o de conducta en la Administración Pública Nacional. • Incorporación de la perspectiva de derechos humanos, género y sostenibilidad.
Acceso a la información pública, participación ciudadana y vinculación con el sector privado	• Generación de herramientas para mejorar la transparencia activa y el acceso a la información. • Implementación de mecanismos de participación ciudadana. • Diseño e implementación de políticas de transparencia con el sector privado. • Incorporación de herramientas tecnológicas y recursos digitales.
Fortalecimiento de la transparencia e integridad en la política sectorial	• Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política social. • Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política de comercio exterior. • Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política de seguridad. • Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en las industrias extractivas. • Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en otros sectores de política pública.
Promoción de las políticas de integridad y transparencia a nivel subnacional	• Cooperación y la asistencia técnica en el diseño e implementación de políticas de transparencia e integridad en provincias y municipios. • Incorporación de la perspectiva de integridad y transparencia en servicios territoriales, burocracias de calle y de atención al público.

Este diseño permite, por un lado, organizar las iniciativas de los organismos de forma tal que el Consejo Asesor, organismos públicos, sector privado, sociedad civil y toda persona interesada pueda hacer un seguimiento de ellas, así como también una lectura holística de la información disponible. Por otro lado, agrupa conjuntos de acciones en *clusters* específicos en pos de fomentar el trabajo articulado de los organismos. Esto implica una innovación sustancial sobre la forma de implementar políticas de integridad y transparencia, pues nutre el trabajo colaborativo y articulado que se propone la ENI.

Caracterización de los lineamientos de la ENI

El ejercicio colectivo en el diseño de la ENI deja como resultado un variado universo de iniciativas estratégicas y transformadoras, al mismo tiempo que permite avanzar en el fortalecimiento de la capilaridad para el desarrollo de las políticas de integridad y transparencia en el Estado Nacional.

Lineamiento 1

Fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades estatales

Esta línea de trabajo busca promover acciones, medidas y programas destinadas a robustecer la institucionalidad de los organismos y desarrollar una mejor capacidad de gestión de lo público. Para eso se consideraron prioritarias aquellas iniciativas que apunten a:

- *Creación y/o fortalecimiento de áreas y programas de integridad y transparencia:* la creación de unidades de transparencia o programas específicos de integridad, así como el fortalecimiento de áreas ya creadas y el desarrollo de programas en funcionamiento, resultan clave para fortalecer la transversalización de una política de integridad y transparencia. Estos espacios y acciones proporcionan herramientas concretas para la gestión, asistencia para el desarrollo de políticas, conocimiento para prevenir irregularidades y recursos para responder frente a ellas.

- *Elaboración de mapas de riesgo*: son de suma relevancia las iniciativas que desarrollan mapas de riesgos para identificar potenciales situaciones de ilícitos o prácticas contrarias a la ética pública en áreas clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales de las jurisdicciones, organismos y entidades del sector público. Estos diagnósticos organizacionales son insumos imprescindibles para la prevención, mitigación, gestión y corrección de eventuales episodios de

desvío de las normas e incumplimiento de los objetivos institucionales.

- *Capacitación, formación y sensibilización*: toda iniciativa que impulse el desarrollo de programas de capacitación para que las personas que ejercen funciones públicas adquieran mayores conocimientos y habilidades de gestión íntegra y transparente resulta de interés a la Estrategia Nacional de Integridad, principalmente aquellas que atiendan a la realidad organizacional, fortaleciendo sus capacidades para el diseño, adaptación e implementación de políticas de integridad y transparencia públicas. Estas actividades deben estar orientadas a satisfacer necesidades identificadas en el ámbito sectorial o a partir de las realidades organizacionales propias de cada entidad.

- *Reforma y actualización de normativa:* son de relevancia las iniciativas que apunten a fortalecer y actualizar los marcos legales en materia de ética pública, conflictos de intereses, compras y contrataciones, transparencia activa y participación ciudadana.

Lineamiento 2
Desarrollo de políticas públicas de transparencia e integridad

Esta línea de trabajo busca promover mecanismos, acciones, lineamientos y políticas concretas que apunten a mejorar los entornos de integridad, generar cruces de perspectivas y elevar los niveles de transparencia de la gestión. Para eso, se consideraron prioritarias aquellas iniciativas que apunten a:

- *Elaboración de mecanismos para mejorar la transparencia e integridad de los procesos de compras y contrataciones de bienes, servicios y obra pública:* se contemplan las iniciativas que desarrollen mecanismos de integridad y transparencia en todo el ciclo de las compras y contrataciones públicas, incluidas las relacionadas a los fondos rotatorios y reconocimiento de gastos. En especial las que garanticen el cumplimiento de los principios de transparencia, publicidad, legalidad e igualdad conforme la normativa vigente y promuevan las compras y contrataciones sostenibles, atendiendo a las particularidades y necesidades del organismo.

- *Fortalecimiento de los sistemas de gestión de los conflictos de intereses y declaraciones juradas patrimoniales integrales:* las iniciativas que contribuyan al cumplimiento de la normativa vigente sobre conflictos de intereses y la

presentación y control de declaraciones juradas resultan estratégicas para la prevención de incumplimientos. Se valoran especialmente aquellas iniciativas tendientes a detectar y evitar situaciones de captura de la decisión pública por parte de intereses privados o sectoriales.

- *Sistematización de canales éticos y/o de denuncia:* Se procura la integración de los canales éticos y sistemas de reportes de irregularidades de los distintos organismos, empresas públicas y otros entes estatales de la Administración Pública Nacional, tanto en funcionamiento, como a desarrollar, a fin de garantizar su eficacia y eficiencia de manera coordinada por los órganos rectores y autoridades de aplicación de las materias específicas y consistente con los estándares fijados por ellas.

- *Elaboración de lineamientos de transparencia y guías orientativas:* resulta estratégica toda iniciativa que apunte a elaborar documentos y lineamientos de transparencia, integridad y rendición de cuenta para programas o políticas sectoriales específicas. También el desarrollo y difusión de guías orientativas para promover los principales deberes, principios, incompatibilidades y obligaciones entre los y las funcionarias y agentes de las dependencias.

- *Elaboración y/o armonización de códigos de ética o de conducta en la Administración Pública Nacional:* resultan de particular interés aquellas iniciativas que tiendan a armonizar los códigos de ética o de conducta de organismos específicos con las leyes y decretos vigentes.

- *Incorporación de la perspectiva de derechos humanos, género y sostenibilidad*: se considerarán prioritarias aquellas iniciativas que trabajen sobre la interseccionalidad de problemáticas, que consideren la perspectiva de género y que aborden el impacto diferenciado de la corrupción en la población y personas con mayor vulnerabilidad social y económica.

Lineamiento 3

Acceso a la información pública, participación ciudadana y vinculación con el sector privado.

Esta línea de trabajo refleja tres acciones estrechamente vinculadas. Primero, apunta al fortalecimiento holístico del ecosistema de acceso a la información pública en el Estado Nacional que va desde el desarrollo de herramientas tecnológicas hasta la

mejora en los procesos de respuesta a los pedidos de acceso a la información. Segundo, a la promoción de mecanismos de participación ciudadana que permitan la inclusión de la ciudadanía, tanto en la elaboración de normas, como en el diseño e implementación de las políticas públicas. Por último, la vinculación entre sector público y privado en pos de ampliar los entornos de integridad y transparencia. Para eso, se consideran prioritarias:

- *Generación de herramientas para mejorar la transparencia activa y el acceso a la información:* se consideran estratégicas las iniciativas que apuntan a la apertura de información relacionada a licitaciones, compras y contrataciones, articulación público-privada, ejecución presupuestaria, transferencias e informes de auditoría, entre otros. También la implementación de políticas que consideren todo el ciclo de producción del bien público de la información y no solo su accesibilidad.

- *Implementación de mecanismos de participación ciudadana:* se consideran de relevancia aquellas iniciativas que apuntan a generar mecanismos y oportunidades de participación, como audiencias públicas, veedurías, elaboraciones participadas de normas, mecanismos de consulta y cualquier otra herramienta innovadora que permita el involucramiento de la ciudadanía en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas públicas. En este marco, también se consideran relevantes las iniciativas que incluyen a organizaciones sociales y de la sociedad civil en procesos operativos claves, tales como la planeación y el seguimiento de las políticas públicas destinadas directamente a las personas que integran los respectivos colectivos sociales o que inciden indirectamente sobre ellas.

- *Diseño e implementación de políticas de transparencia con el sector privado:* las iniciativas de articulación con actores del sector privado son clave para ampliar el campo de entendimiento y acción de las políticas anticorrupción. En este sentido, resulta relevante identificar a interlocutores y partes interesadas en el diseño, implementación y seguimiento de políticas públicas, a fin de generar una coordinación hacia afuera de los organismos y evitar desvíos del interés público y procesos de captura de las decisiones públicas.

- *Incorporación de herramientas tecnológicas y recursos digitales*: las iniciativas que incorporan herramientas de tecnología de la información y comunicación permiten operativizar las políticas públicas y mejorar la gestión a partir de la construcción de datos basados en evidencia. También facilitan la rendición de

cuentas al permitir al ciudadano acceder a la información de manera sencilla. A partir de un diagnóstico de las herramientas informáticas y de evaluar las plataformas que mejor se adecuen al contexto del organismo, se considera estratégico el avance según estándares que permitan integrar las diferentes plataformas y la generación de datos con información crítica sobre la integridad y transparencia de los procesos, así como sobre la eficacia de la política pública implicada en cada proceso.

Lineamiento 4

Fortalecimiento de la transparencia e integridad en la política sectorial

Uno de los objetivos principales de este lineamiento estratégico es apoyar el desarrollo de políticas de integridad y transparencia en distintos sectores de política pública. Serán consideradas prioritarias aquellas iniciativas que apunten a promover la adecuación del marco normativo de integridad y transparencia en el ámbito de las Empresas Públicas Estatales o que, a través de cualquier tipo de organismo público, apunten a trabajar en:

- *Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política social:* se privilegiarán las iniciativas que atiendan los desafíos que se presentan en los sectores de salud, ambiente y desarrollo social. Las iniciativas incluidas aquí buscan crear entornos de integridad y mecanismos de transparencia en las políticas sociales, tanto en lo atinente al acceso por parte de la ciudadanía, como en lo relacionado a la inversión social del Estado.

- *Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política de comercio exterior:* se promueve la presentación de iniciativas presentadas por organismos que intervienen en la promoción, gestión y/o control de operaciones de importación y exportación de bienes y servicios, en especial aquellas de mayor impacto en la balanza de pagos del país.

- *Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en la política de seguridad:* se promueve presentar iniciativas que fortalezcan el entorno de integridad y transparencia en las fuerzas de seguridad y en organismos vinculados a las políticas de seguridad pública, en especial aquellas de mayor impacto en la lucha contra el narcotráfico, la trata de personas y los mercados ilegales del país y del extranjero.

- *Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en las industrias*

extractivas: se pretende incorporar en la ENI iniciativas que mejoren el entorno de integridad y transparencia de las industrias extractivas, en especial de los recursos hidrocarburíferos y mineros.

- *Elaboración de mecanismos de integridad y transparencia en otros sectores relevantes:* se promueve la presentación de iniciativas en cualquier sector relevante de la economía y de las políticas públicas desarrolladas por las jurisdicciones y organismos del Estado, que se identifiquen como estratégicos para el desarrollo sostenible y el bienestar general.

Lineamiento 5

Promoción de las políticas de integridad y transparencia a nivel subnacional

Una de las agendas principales del fortalecimiento institucional en materia de ética pública, integridad y transparencia es la de impulsar el cumplimiento de los mandatos de las Convenciones Internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción (ONU, OEA, OCDE), promoviendo la colaboración y el trabajo conjunto con los gobiernos provinciales y municipales. Al nivel subnacional, resulta clave la articulación de los gobiernos locales con los organismos nacionales desplegados sobre el territorio, especialmente en lo referido a:

- *Cooperación y la asistencia técnica en el diseño e implementación de políticas de transparencia e integridad en provincias y municipios:* las iniciativas que tienden puentes de articulación en materia de ética pública, integridad, transparencia y fortalecimiento institucional con jurisdicciones provinciales y municipales son relevantes para lograr entornos de integridad en las interacciones del Estado con las empresas y la ciudadanía.

- *Incorporación de la perspectiva de integridad y transparencia en servicios territoriales, burocracias de calle y de atención al público*: se enfoca a presentar propuestas para mejorar los entornos de integridad y transparencia en organismos de la Administración que tengan delegaciones en jurisdicciones subnacionales a cargo de tareas de fiscalización, habilitación, otorgamiento de permisos y licencias, gestión y liquidación de prestaciones, entre otras responsabilidades de impacto directo en los derechos de los ciudadanos y las ciudadanas.

3.Una Estrategia Nacional de Integridad dinámica y flexible

Es importante destacar un aspecto innovador de esta iniciativa: se trata de un ejercicio de planificación dinámico y flexible por dos razones principales. En primer lugar, para permitir que los organismos puedan brindar información sobre la marcha de la implementación de las acciones comprometidas. En segundo lugar, para la incorporación de nuevas iniciativas a lo largo del tiempo. Es de esperar que el trabajo en la implementación de políticas de integridad demande la apertura de nuevas líneas de trabajo. Los ciclos de políticas públicas no se agotan en sí mismos, sino que generan procesos de retroalimentación que permiten que algunas políticas se continúen y rutinicen dentro de los organismos, al mismo tiempo que aparecen otras cuestiones que merecen atención para el diseño de nuevas iniciativas.

Implementación

La “Ficha Técnica para la Evaluación y Presentación de Iniciativas” es un instrumento clave para homogeneizar la incorporación de propuestas en la Estrategia. Su formato garantiza que cada iniciativa presentada cuente con un nombre claro, una descripción adecuada con sus principales características e indicación sobre la problemática que apunta a resolver. También solicita información sobre la planificación e indicadores de seguimiento.

En esa línea, cada iniciativa se presenta consignando los datos correspondientes a su información general respecto del organismo responsable y de la iniciativa en sí. Posteriormente, se asientan los elementos que conforman el carácter estratégico y transformador de la propuesta. Por último, se enumeran las actividades e indicadores que permitirán la planificación y el seguimiento de su grado de avance en el tiempo.

De este modo, ya sea en el formato de la ficha mencionada o en otro formulario de igual tenor, la inclusión de cada una de las categorías descritas sistematiza la información contenida en las iniciativas presentadas de una forma ágil y ordenada.

Ejemplo de *Ficha Técnica para la Evaluación y Presentación de Iniciativas en la ENI*

Información Iniciativa integrante de la Estrategia Nacional de Integridad	
Organismo/s responsable/s	
Rango o jerarquía de la repartición	
Nombre de la iniciativa	
Lineamiento estratégico	
Tipo de Iniciativa	
Descripción de la Iniciativa	
Fecha de inicio	
Fecha de finalización	
Carácter estratégico y transformador de la iniciativa	
Dimensión	**Pregunta**
Integralidad	¿La iniciativa responde o está vinculada de manera directa a uno de los objetivos del organismo determinados en la normativa vigente (leyes, decretos, resoluciones)?
	¿La iniciativa se encuentra específicamente enmarcada en algún plan o programa general vinculado a integridad y/o transparencia?
Temporalidad	¿Se inició la implementación de la iniciativa?
	¿La iniciativa cuenta con un plazo definido?
Cooperación Institucional	¿La iniciativa implica la articulación con más de un organismo, empresa de participación estatal y/o ente estatal de la Administración Publica Nacional?
Impacto Social	¿Es una iniciativa articulada con jurisdicciones provinciales?
	¿Es una iniciativa articulada con jurisdicciones municipales?
	¿Es una iniciativa articulada con organizaciones de la sociedad civil?
	¿Es una iniciativa articulada con el sector privado?
	¿La iniciativa prevé la utilización de mecanismos o herramientas de participación ciudadana (audiencias públicas, encuestas)?
	¿Cuenta la iniciativa con financiamiento externo?
Marco Internacional	¿La iniciativa se vincula con un compromiso, recomendación y/o cumplimiento internacional asumido por el Estado Argentino?
Planificación y Seguimiento de la Iniciativa	
Actividad 1	
Descripción	
Indicador 1	
Grado de avance indicador 1	

Este instrumento permite organizar y uniformizar la planificación de iniciativas de los organismos. La necesidad de dar cuenta de manera precisa a la problemática que busca atender obliga a la realización de diagnósticos y a una reflexión inicial sobre los riesgos a los cuales se pretende atender. La descripción de la iniciativa busca atenuar la vaguedad, algo que se complementa con la necesidad de precisar cada una de las actividades que deben desarrollarse para cumplir con la iniciativa propuesta.

Para reforzar la capacidad descriptiva del instrumento y facilitar el seguimiento y monitoreo de cada elemento de la ENI, se solicita que cada acción provea indicadores que den cuenta del grado de avance en la ejecución. De este modo, la ENI obtiene capacidad descriptiva: cuenta con iniciativas detalladas y todas las actividades e indicadores necesarios para facilitar el seguimiento de la ejecución de las metas propuestas.

La sistematización de información de la ENI toma como variable clasificatoria de la iniciativa al lineamiento que ésta aborda. Sin embargo, dado que una misma iniciativa puede abarcar una variedad de actividades tal que implique el trabajo en más de un lineamiento estratégico, se ha definido una segunda variable de sistematización: el tipo de actividad. Esta tipología se deriva directamente de los lineamientos estratégicos y tiene la ventaja de que es única para cada actividad, lo que facilita su análisis y clasificación.

Seguimiento

El seguimiento de la ENI es realizado por la SGyEP y la OA, a través de una plataforma especial denominada *"Módulo de la Estrategia Nacional de Integridad en el Mapa de la Acción Estatal"* (Módulo MAE-ENI).

El Sistema de Información Mapa de la Acción Estatal fue aprobado por Decisión Administrativa 1926/2020 de la Jefatura de Gabinete de Ministros, en la órbita de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, con el objetivo de instrumentar un registro sistemático e integral de las acciones del Estado que permita visualizar el desarrollo de las políticas públicas, sus resultados e impactos, propiciando la mejora de los procesos, la planificación, seguimiento y evaluación de las políticas, para una mayor efectividad y calidad en la gestión de las Jurisdicciones y Entidades del Sector Público Nacional.

El módulo específico para la ENI alberga todas las iniciativas presentadas por los organismos, como también sus respectivos grados de avances. De consulta abierta al

público, toda persona puede conocer de manera centralizada las iniciativas presentadas por los organismos y seguir los niveles de implementación que se reporten en el sitio.

En este sentido, la información de la *"Ficha Técnica para la Evaluación y Presentación de Iniciativas en la ENI"* es incorporada en el módulo con los siguientes campos: organismo, iniciativa, lineamiento, actividad, tipo de actividad, indicadores, entre otros datos relevantes. Ello permite el análisis de la información por parte de la ciudadanía, mediante un set de datos que se encuentra disponible en el siguiente enlace y se actualiza de manera regular:
https://mapaaccionestatal.jefatura.gob.ar/integridadYTransparencia.

Acerca del Consejo Asesor

El Consejo Asesor de la Estrategia Nacional de Integridad estará integrado por representantes de organizaciones de la sociedad civil, del sector privado, de entidades académicas, de organismos internacionales y multilaterales, y por expertos y expertas a título personal con interés y/o reconocida trayectoria en la temática, quienes desempeñarán sus funciones "ad honorem".

La Oficina Anticorrupción establecerá el reglamento de integración y funcionamiento del Consejo Asesor de la Estrategia Nacional de Integridad asegurando una representación federal, plural y equilibrada en su conformación con diversos sectores sociales, académicos y con perspectiva de género.

Anexo normativo y documental

CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA CORRUPCIÓN
http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/115000-119999/116954/norma.htm

CONVENCIÓN INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCIÓN
http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=41466

CONVENCIÓN PARA COMBATIR EL COHECHO DE SERVIDORES PÚBLICOS EXTRANJEROS EN TRANSACCIONES COMERCIALES INTERNACIONALES
https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64615/norma.htm

LEY 25.188 DE ÉTICA EN EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA
http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60847/texact.htm

DECRETO 650/2019
https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-650-2019-328590/texto

DECRETO 258/2019
https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-258-2019-322013/texto

DECISIÓN ADMINISTRATIVA 1926/2020 SISTEMA DE INFORMACIÓN MAPA DE LA ACCIÓN ESTATAL
https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/236506/20201026

RESOLUCIÓN OA 20/2020
https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/245516/20210610

RESOLUCION OA 16/2020, que aprueba la *Guía para la creación y fortalecimiento de áreas de integridad y transparencia en jurisdicciones nacionales, provinciales y municipales*, disponible en:
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/if-2020-51883774-apn-ssiyt-oa.pdf

OCDE (2021), *Informe de Seguimiento del Estudio de la OCDE sobre Integridad en Argentina: Adoptando un enfoque estratégico para la integridad.*
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe-de-seguimiento-del-estudio-de-la-ocde-so bre-integridad-en-argentina.pdf

UNODC (2019), *Plan de Acción 2019-2021 del Grupo de Trabajo Anticorrupción del G20.*
https://www.unodc.org/documents/corruption/G20-Anti-Corruption-Resources/Thematic-Areas/Public-Sector-Integrity-and-Transparency/G20_High-Level_Principles_for_the_Development_and_Implementation_of_National_Anti-Corruption_Strategies_202

0.pdf

OCDE (2019), *Estudio de la OCDE sobre Integridad en Argentina: Lograr un cambios sistémico y sostenido.* https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ocde_argentina_estudio_de_integridad_2018.pdf

OEA (2019), *Derechos Humanos y Corrupción: Estándares interamericanos.* http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/CorrupcionDDHHES.pdf

OCDE (2017), *Recomendaciones sobre Integridad.* https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf

OEA (2017), *Informe Final de Argentina 2017 elaborado por el Comité de Expertos del MESICIC.* http://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/docs/Mesicic5_InformeARG_es.pdf

UNODC (2017), *Guía práctica para Elaboración y aplicación de estrategia nacional de lucha contra la corrupción.* https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2017/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_-_Spanish.pdf

OCDE (2014), *Illicit Financial Flows from Developing Countries: Measuring OECD Responses.* https://www.oecd.org/corruption/Illicit_Financial_Flows_from_Developing_Countries.pdf

UNODC (2013), *Declaración de Kuala Lumpur sobre las estrategias de lucha contra la corrupción.* https://www.unodc.org/documents/southeastasiaandpacific/2013/10/corruption/Kuala_Lumpur_St atement_on_Anti-Corruption_Strategies_Final_21-22_October_2013.pdf

OCDE (2005), *La gestión de los conflictos de intereses en el servicio público. Líneas directrices de la OCDE y experiencias nacionales.* https://read.oecd-ilibrary.org/governance/la-gestion-de-los-conflictos-de-intereses-en-el-servicio-pu blico_9788495912220-es#page1

República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
1983/2023 - 40 AÑOS DE DEMOCRACIA

Hoja Adicional de Firmas
Informe gráfico firma conjunta

Número: IF-2023-98721088-APN-OA#PTE

CIUDAD DE BUENOS AIRES
Jueves 24 de Agosto de 2023

Referencia: Estrategia Nacional de Integridad - ENI

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 19 pagina/s.

Digitally signed by Gestion Documental Electronica
Date: 2023.08.24 09:34:41 -03:00

Ana Gabriela CASTELLANI
Secretaria
Secretaría de Gestión y Empleo Público
Jefatura de Gabinete de Ministros

Digitally signed by Gestion Documental Electronica
Date: 2023.08.24 11:32:19 -03:00

VERÓNICA MARÍA GÓMEZ
Titular
Oficina Anticorrupción
Presidencia de la Nación

Digitally signed by Gestion Documental Electronica
Date: 2023.08.24 11:32:21 -03:00