

## FORMATO ESTÁNDAR PARA PRESENTAR INFORMACIÓN SOBRE BUENAS PRÁCTICAS

1. Institución: Nombre de la institución que está implementando la buena práctica:

Oficina Anticorrupción de la Nación.

2. Título: Título de la buena práctica, tema que aborda y materia de la Convención con el que se relaciona:

### **Sistema Nacional de Integridad. Una estrategia y un espacio de visualización de la acción coordinada del Estado**

3. Descripción de la buena práctica: Incluir una descripción breve y un resumen de la buena práctica, así como una explicación sobre la razón por la que debe ser considerada como una buena práctica, refiriéndose expresamente a la sustentabilidad de la misma<sup>1</sup>:

La implementación de políticas de integridad y la construcción transversal de una gestión transparente y participativa requiere necesariamente de un abordaje holístico y coordinado entre las diversas áreas de gobierno con implicancias en la prevención de la corrupción. Se trata de la construcción de una política transversal en la gestión pública que coloque a la integridad como referencia central. En ese sentido se conformó un **Sistema Nacional de Integridad** en donde diferentes elementos componen una articulación holística para la transversalización de la transparencia en la gestión pública. Esta tarea ha requerido desarrollar acciones para establecer lineamientos claros sobre lo que constituye una política integral de transparencia y avanzar en un andamiaje institucional que permita su implementación en el ámbito de competencia de las diferentes agencias. Estas acciones se encuentran coordinadas en el ámbito de la Estrategia Nacional de Integridad (ENI), la cual está en cabeza de la Oficina Anticorrupción y la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros pero involucra a las áreas especializadas de toda la administración pública y las empresas de propiedad estatal. Esta ENI tiene un espacio de visualización y seguimiento en el Mapa de Acción Estatal, allí los organismos reportan los progresos, comparten información y la ciudadanía puede conocer el desarrollo de estas políticas en todas las áreas de gobierno. Asimismo, el Sistema Nacional de Integridad evalúa el progreso de las iniciativas con indicadores que van reportando a los organismos de control y al Consejo Asesor conformado por organizaciones de la sociedad civil, universidades, empresas y sindicatos.

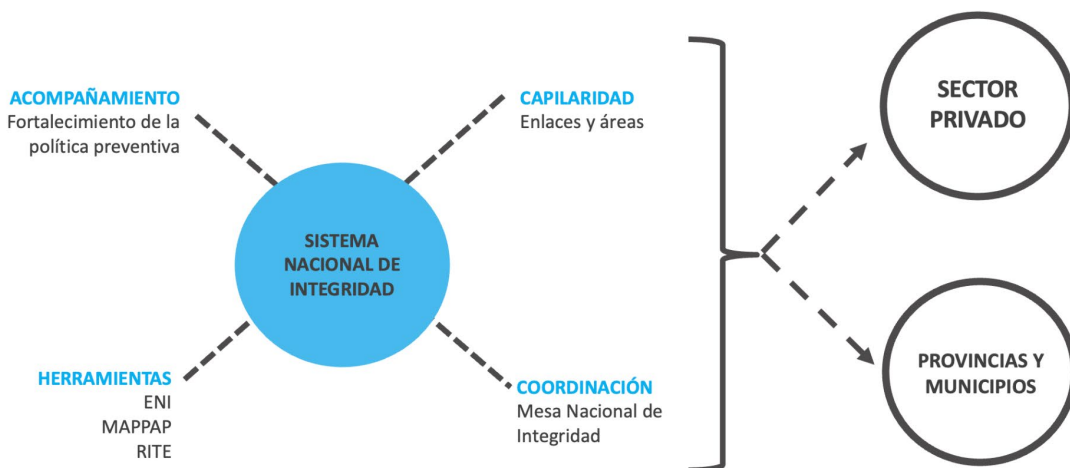
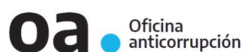
4. Razones e importancia: Expresar las razones por las que se desarrolló la buena práctica. Describir la situación existente antes de la adopción de la buena práctica e identificar el problema o problemas que aborda:

La constitución de un Sistema Nacional de Integridad, la puesta en práctica de una estrategia así como la

participación de diversos actores es la respuesta a las falencias que en la prevención de la corrupción derivan de la descoordinación entre agencias de gobierno, las iniciativas aisladas, la falta de seguimiento de todo el ciclo de las políticas públicas así como la distancia entre la ciudadanía y las organizaciones sociales con los organismos de control.

5. Enfoque: ¿Cuáles fueron el diseño y la metodología propuestos para aplicar la buena práctica? ¿Qué se consideró para su diseño y metodología? ¿Se tomaron en cuenta experiencias en otros países? ¿Se utilizó una legislación modelo?:

En primer lugar, quisiéramos señalar dos aspectos de diseño institucional clave para el desarrollo de un Sistema Nacional de Integridad. Como cuestión nodal se buscó fortalecer la *capilaridad de la política* de integridad mediante el fortalecimiento de la [red de enlaces](#) y la creación y fortalecimiento de áreas de integridad. Esta capilaridad es hoy la base de trabajo de las iniciativas que desarrolla la OA, que hacen pie en los y las referentes de cada agencia para la implementación de iniciativas. A esto debe sumarse el trabajo en la *coordinación interinstitucional*: a mayor cantidad de actores que participan en un sistema, mayor es el riesgo de duplicación y superposición, así como la necesidad de una articulación eficaz. La [Mesa Nacional de Integridad y Transparencia](#) fue creada para diseñar mecanismos claros, formales y/o informales para la cooperación y la coordinación entre los actores y sectores con el fin de prevenir la fragmentación, la superposición y los vacíos y, en última instancia, asegurar la coherencia y el impacto de las políticas.



En segundo lugar, atendamos a la política de integridad, el contenido o cuestiones programáticas del Sistema Nacional de Integridad desarrollado. La Estrategia Nacional de Integridad es un elemento clave para configurar el Sistema Nacional de Integridad: traza una hoja de ruta para el accionar de los

organismos y brinda una plataforma concreta para la coordinación interinstitucional y el acompañamiento de la OA.

La OA impulsó el diseño de la Estrategia Nacional de Integridad (ENI) junto a la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SSFI) de la Jefatura de Gabinete de Ministros y es hoy una iniciativa que sintetiza el compromiso del Estado Nacional en avanzar hacia una planificación coordinada y estratégica de las políticas de integridad y transparencia. En línea con las Convenciones Internacionales contra la Corrupción de la ONU, la OEA y la OCDE, la ENI también 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.

En términos metodológicos, la ENI despliega un núcleo básico de iniciativas 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 estatales de la Administración Pública Nacional. Este núcleo básico y común propone un conjunto de cinco líneas de trabajo. Cada uno de estos lineamientos incorpora además distintos tipos de acciones identificados a priori como clave para transversalizar la transparencia e integridad en el Estado Nacional.

Para reforzar y facilitar el seguimiento y monitoreo de cada acción de la ENI, se promovió la adopción de indicadores que den cuenta del grado de avance en la ejecución. De este modo, la ENI ganó en capacidad descriptiva: no se cuenta solo con iniciativas, sino con información detallada, actividades para su implementación e indicadores para facilitar el seguimiento de la ejecución de las metas propuestas.

Como resultado de todo este diseño metodológico, se trabajó en convertir toda la información de la ENI en una herramienta de transparencia activa como es el Módulo de la ENI en el [Mapa de la Acción Estatal](#). El [módulo MAE-ENI](#) permite acceder a la información de la ENI y darle seguimiento a las iniciativas desarrolladas por ministerios, organismos y empresas con participación estatal, que puede ser consultado por parte de toda persona interesada. A medida que cada organismo actualiza el grado de avance de sus actividades, el mapa lo visualiza de manera sencilla y uniformizada.

En el marco del seguimiento de los compromisos de la ENI, los organismos cuentan con el acompañamiento del [Consejo Asesor de la ENI](#), creado por [Resolución 21/2019](#) y ampliado por [Resolución OA 20/2020](#)<sup>2</sup>. Así, la participación multiactoral permite fortalecer la política.

6. **Implementación:** ¿Cómo se está implementando la buena práctica? ¿Cuáles fueron los recursos financieros y humanos necesarios para su implementación?:

Participan equipos de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de la JGM, la Oficina Anticorrupción

---

<sup>2</sup> Como parte del diseño de la ENI, se avanzó en la ampliación y fortalecimiento institucional de su Consejo Asesor, asegurando una representación federal, plural y equilibrada en su conformación con diversos sectores sociales, académicos y con una perspectiva de género. El Consejo Asesor cuenta con Reglamento Interno para su funcionamiento y, en ese marco, se estipulan una serie de reuniones anuales y la presentación de informes de seguimiento.

de la Nación y de las áreas especializadas en transparencia e integridad creadas en los Ministerios, organismos descentralizados y empresas de propiedad estatal. Asimismo tienen una participación activa las organizaciones de la sociedad civil, universidades, empresas y sindicatos.

7. Resultado: ¿Cuál es el resultado final o el resultado final esperado de la implementación de la buena práctica? ¿Cuáles han sido los beneficios o experiencias exitosas? ¿Se han enfrentado los problemas identificados que dieron origen a la implementación de la buena práctica? ¿Cuál ha sido su impacto?<sup>3</sup>

Hoy el Sistema Nacional de Integridad es una realidad en diseño y en políticas. El Poder Ejecutivo Nacional cuenta con una red de enlaces en la que participan 165 ministerios, organismos y empresas con participación estatal y reflexiona sobre las intervenciones estratégicas en el marco de la Mesa Nacional de Integridad y Transparencia.

En relación a las políticas, vale decir que la ENI reunió, inicialmente el trabajo colaborativo de 45 organismos junto a la elaboración planificada de 82 iniciativas estratégicas y transformadoras. Sin embargo, al tratarse de un ejercicio de planificación dinámico y flexible, se sumaron luego más organismos e iniciativas. Estos atributos permitieron, en primer lugar, que se agregaran nuevos organismos y, en segundo lugar, que se incorporaran además nuevas iniciativas o se modificaran aspectos de las presentadas. Esta característica posibilitó que durante el año 2022 se expandiera el universo tanto de organismos como de iniciativas que componen la Estrategia. Por ello, la cantidad de organismos e iniciativas se va actualizando de manera permanente en el Mapa de la Acción Estatal. Al momento de realizar este informe, 51 organismos participan de la ENI, en la forma de 90 iniciativas, 428 actividades y 1139 indicadores. Toda esta información se encuentra accesible a la ciudadanía a través del [Mapa de Acción Estatal](#).

8. Potencial para cooperación técnica: ¿Puede la buena práctica ser adaptada y servir a otros países? ¿Podía brindar asistencia técnica a otros países para la implementación de la misma? Indicar el punto de contacto de la entidad que podría brindar esta asistencia:

La práctica presentada puede ser adaptada por otros países.

Si, podría brindarse asistencia técnica.

La Subsecretaría de Planificación de Políticas de Transparencia es el punto de contacto.

9. Seguimiento: ¿Quién o qué grupos se encargarán de dar seguimiento a la implementación de la buena práctica? ¿Cómo se vigilará su implementación? ¿Habrà informe de seguimiento?:

El seguimiento a la implementación lo realizan la Oficina Anticorrupción, la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, la Sindicatura General de la Nación y la Agencia de Acceso a la Información Pública. Luego un Consejo Asesor integrado por actores de la Sociedad Civil así como toda la ciudadanía

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, prácticas que puedan generar un cambio de conducta, comportamiento de una población o institución. DLCI02424S01.

en virtud de la publicidad garantizada por la plataforma web.

10. Lecciones aprendidas: ¿Cuáles han sido algunas de las lecciones aprendidas de la implementación de la buena práctica? ¿Cuáles han sido los desafíos para la implementación de la buena práctica?:

Los aprendizajes han sido muchos y muy interesantes.

En primer lugar comprender que las instituciones importan. Y en este sentido comprender que los organismos especializados como la OA requieren de la capilaridad, la transversalización y coordinación para poder extender el alcance de sus políticas.

En segundo lugar, y como corolario del anterior: no hay políticas de integridad "universales". Diseñar políticas de integridad supone siempre atender a los problemas específicos de un sector, a los riesgos particulares de un área. Por eso, es vital facilitar la coordinación entre organismos rectores como la OA y todas las dependencias del ámbito ejecutivo.

Tercero: las organizaciones que planifican tienen más posibilidades de cumplir con los compromisos asumidos. La ENI como ejercicio de planificación estratégica nos enseñó que para poder diseñar e implementar es importante operacionalizar nuestras metas, objetivos. Desgranar los objetivos en actividades y -luego- en indicadores permite no sólo facilitar la implementación y el cumplimiento de los objetivos sino también que genera más oportunidades de brindar herramientas para el seguimiento de la implementación.

11. Documentos: ¿Dónde puede encontrarse más información sobre la buena práctica? (por ejemplo, enlaces en Internet):

\*Sobre la Red de Enlaces: <https://www.argentina.gob.ar/anticorrupcion/enlaces-integridad>

\*Sobre Mesa Nacional de Integridad: <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/gestion-y-empleo-publico/mesa-nacional-de-integridad-y-transparencia>

\*Sobre la ENI: <https://www.argentina.gob.ar/anticorrupcion/asistencia/estrategia#:~:text=El%20MAE%2DENI%20es%20un,y%20empresas%20con%20participaci%C3%B3n%20estatal.>

\*Sobre el Mapa de la Acción Estatal: <https://mapaaccionestatal.jefatura.gob.ar/integridadYTransparencia>

12. Contacto: Con quién comunicarse para recibir mayor información:

Luis Villanueva, Subsecretario, Dirección de Planificación de Políticas de Transparencia

Natalia Torres, Directora, Dirección Nacional de Ética Pública