

Apuntes para la regulación de la gestión de intereses a nivel subnacional. El caso de Morón

María Fernanda Araujo • Tatiana Salem

En los últimos 15 años las políticas anticorrupción se han instalado progresivamente en la agenda pública de los países latinoamericanos.

En la región, y la Argentina no es la excepción, las políticas adoptadas para prevenir y sancionar la corrupción circunscriben su impacto en mayor medida al ámbito federal. Esto supone un vacío en los niveles subnacionales que es potencialmente peligroso para asegurar buenas prácticas en materia de transparencia, puesto que es en esos niveles donde se concentra la prestación de muchos servicios públicos y se administra gran parte del gasto consolidado.

En este contexto, una herramienta útil para avanzar en una agenda de transparencia es la regulación de la gestión de intereses, comúnmente denominada “lobby” o “cabildeo”.

En la Argentina, el Decreto 1.172/03, que es la única normativa vinculada con la regulación de gestión de intereses de carácter nacional vigente, limita su impacto al ámbito del Poder Ejecutivo Nacional (PEN). En el nivel subnacional, el municipio de Morón, que es el único distrito que adoptó normativa para la regulación de la gestión de intereses, dio un salto cualitativo al obligar a rendir cuentas sobre las audiencias de gestión de intereses tanto a la autoridades del Poder Ejecutivo como a las del Legislativo.

Este documento analiza el diseño normativo de la regulación de la gestión de intereses en Morón y los primeros seis años de experiencia en la aplicación de esta herramienta. Permite arribar a un conjunto de recomendaciones útiles para aquellos distritos que evalúan la incorporación de normativa similar en el ámbito local, y para aquellos otros que aún con este asunto fuera de agenda comiencen a pensar en la incorporación de medidas para alcanzar una gestión pública más transparente.

Entre las recomendaciones más importantes para un control público exitoso de las prácticas de gestión de intereses figuran las siguientes: alcance de la regulación a los Poderes Ejecutivo y Legislativo, registro de las audiencias de gestión de intereses exclusivamente, aplicación de sanciones por incumplimiento de la norma, y realización de programas de capacitación para funcionarios obligados y campañas públicas para un mayor conocimiento y una mejor utilización de la normativa.

Introducción

En los últimos 15 años las políticas anticorrupción se han instalado progresivamente en la agenda pública de los países latinoamericanos a partir del esfuerzo desarrollado por distintos organismos multilaterales y de una creciente receptividad por parte de los gobiernos de la región.

Esta problemática, sin embargo, ha sido acogida casi con exclusividad en el nivel nacional o federal de gobierno. Por medio de la sanción de normativa nacional, de la suscripción de tratados internacionales y de la participación en convenciones internacionales¹, los Estados nacionales de la región se hicieron eco de las exigencias multilaterales en la materia tanto como evidenciaron una falta de compromiso en su impulso hacia los niveles provincial y municipal².

De este modo, en mayor medida, y la Argentina no es la excepción, las políticas adoptadas para prevenir y sancionar la corrupción circunscriben su impacto al ámbito federal, y dejan a los niveles subnacionales ante un vacío legal que impide la implementación de medidas específicas contra la corrupción.

Este vacío en los niveles subnacionales es potencialmente peligroso para asegurar buenas prácticas en materia de transparencia, puesto que es en este nivel donde se concentra la prestación de muchos servicios públicos y se administra gran parte del gasto consolidado³.

¹ La Convención Interamericana contra la Corrupción entró en vigor en 1997 y fue suscripta por 34 países del sistema americano. A su vez la, Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción entró en vigor en 2005 y son 165 los países signatarios.

² En países federales, los Estados nacionales son orientadores de políticas a partir de la sanción de normativa nacional que ofrece como posibilidad la adhesión por parte de las jurisdicciones subnacionales que mantienen su autonomía legislativa. Sin embargo, las obligaciones emanadas de los tratados internacionales suscriptos por el país con rango constitucional compromete en igual medida al Estado nacional y a sus pares subnacionales.

³ Según datos publicados por el Ministerio de Economía de la Nación, los gobiernos subnacionales administraron el 48% del gasto público consolidado de 2007.

A pesar de esta tendencia general, en algunos municipios del país una agenda de transparencia ha ido tomando fuerza en los últimos años. En muchos de ellos se ha avanzado en la difusión de información de la gestión municipal a partir del desarrollo de sitios web⁴. Además, se han producido avances en la publicidad de información presupuestaria y de ejecución de partidas, de compras y contrataciones públicas, adjudicación de concursos y licitaciones, entre otras.

Los municipios argentinos han mejorado la rendición de cuentas y la apertura de la gestión del Estado a través de la introducción de estándares de transparencia. Sin embargo, aún queda pendiente la conformación de una agenda subnacional en materia de transparencia en los asuntos públicos que posibilite la sanción de normas provinciales de acceso a la información pública, de ética en la función pública, de promoción de audiencias públicas, de elaboración participativa de normas, y de publicidad en la gestión de intereses, entre otras.

En el contexto de esta amplia agenda pendiente, este documento aborda exclusivamente la problemática del *lobby* o cabildeo en el ámbito subnacional a partir de un diagnóstico sobre la implementación de un reglamento de gestión de intereses en el municipio de Morón⁵. El caso estudiado permite arribar a un conjunto de recomendaciones útiles para aquellos distritos que evalúan la incorporación de normativa para la regulación de la gestión de intereses en el ámbito local, y para aquellos otros que aún con este asunto fuera de agenda comiencen a pensar en la incorporación de medidas para alcanzar una gestión pública más transparente.

⁴ Desde 2007, CIPPEC y la Universidad de San Andrés publican un Índice Nacional de Páginas Web Municipales, que releva y evalúa el desarrollo de los portales de las capitales de provincia y de todos los municipios de más de 50 mil habitantes. Todos los informes se encuentran disponibles en: www.cippec.org.

⁵ El trabajo de campo en el municipio de Morón incluyó la utilización de fuentes primarias y secundarias. Entre las primeras, se concretaron entrevistas con funcionarios del Poder Ejecutivo, referentes del Poder Legislativo y con usuarios del sistema. Las fuentes secundarias incluyeron un exhaustivo análisis de los sitios web del Poder Ejecutivo de Morón (www.moron.gov.ar) y del Honorable Concejo Deliberante (www.hcdmoron.gov.ar).

La regulación de la gestión de intereses

La gestión de intereses, comúnmente llamada “lobby” o “cabildeo”, es una práctica mediante la cual representantes de intereses particulares argumentan en su favor frente a los tomadores de decisión. Es una actividad habitual, desarrollada en todos los países por diferentes actores sociales y económicos, que expresan sus demandas e ideas en los ámbitos de decisión.

Si bien en democracias consolidadas estas prácticas enriquecen el debate público y contribuyen con la construcción de democracias más transparentes y deliberativas, en contextos de baja institucionalización esta actividad legítima es percibida como un acto oscuro y es relacionada, casi automáticamente, con prácticas emparentadas con la corrupción.

La percepción popular no es errónea: sin una adecuada regulación, el cabildeo aumenta las oportunidades de que se cometan actos de corrupción, y cooptación de organismos, funcionarios con poder de decisión y legisladores por parte de grupos con intereses particulares y/o sectoriales que buscan incidir en los asuntos públicos en beneficio propio.

Esto es así, en parte, debido a la desigualdad que genera la falta de regulación en términos de las posibilidades de acceso a los tomadores de decisión. Al respecto, Dieter Zinnbauer, el editor jefe del Informe Global de la Corrupción que publica anualmente Transparencia Internacional, sostiene en su edición 2009: “Resulta difícil imaginar que los grupos de intereses con menos recursos y peor organización puedan competir en igualdad de condiciones por la atención de políticos y funcionarios”.

En el caso argentino, la única normativa que existe para regular la gestión de intereses a nivel nacional es el Reglamento de la Publicidad de Audiencias por Gestión de Interés contemplado en el Decreto 1.172/03.

Este decreto se aplica solamente en el Poder Ejecutivo Nacional, mientras se aguarda la sanción de una ley que contemple a todos los poderes públicos⁶.

El registro de las audiencias por gestión de intereses se constituye en una herramienta útil para investigar delitos tipificados en el Código Penal (capítulos VI y VII), tales como el tráfico de influencias, el cohecho, las dádivas y negociaciones incompatibles con el ejercicio de funciones públicas.

En este contexto, la regulación de la gestión de intereses, aún cuando se limita al ámbito del Poder Ejecutivo Nacional y surge de un decreto en lugar de una ley nacional, representa un avance en la aspiración de garantizar transparencia a la actividad pública e igualdad en el acceso de la ciudadanía a los tomadores de decisión y a los procesos de formación de políticas públicas.

La publicidad de la gestión de intereses en Morón

¿Por qué es relevante el caso de Morón?

El municipio de Morón posee más de 320 mil habitantes, distribuidos en 55,6 km² de superficie y está compuesto por cinco localidades: Castelar, El Palomar, Haedo, Morón y Villa Sarmiento.

Está conducido desde 1999 por el espacio político vecinal que lidera el diputado nacional Martín Sabbatella, actualmente denominado “Partido Nuevo Morón – Encuentro por la Democracia y la Equidad”. El Concejo Deliberante se compone de 24 bancas, 15 de las cuales pertenecen al partido del Ejecutivo local.

El relevamiento realizado por CIPPEC señala que Morón es, a nivel subnacional, el único distrito que cuenta con un acercamiento formal a la regulación del lobby a través del registro de audiencias de gestión de intereses

⁶ Desde 2000 hasta la fecha, CIPPEC relevó 19 proyectos presentados en el Congreso de la Nación que abordan esta temática.

en el ámbito del Poder Ejecutivo local y en el Concejo Deliberante.

Las normas

En 2004, como parte del programa Discrecionalidad Cero, se firmó un acuerdo de Compromiso Público de Transparencia a partir del cual se diseñaron políticas para mejorar la calidad de las instituciones del gobierno municipal e incrementar los niveles de publicidad, transparencia y eficiencia de los actos de gobierno.

En ese contexto, se sancionaron dos normas, una en el Poder Ejecutivo (Decreto 1.307/04) y otra en el Legislativo (Decreto contenido en el Expediente 58.518/04), que crearon sendos registros de audiencias por gestión de intereses⁷.

Si bien ambas normas y los respectivos registros creados tienen elementos comunes que permiten una sistematización razonable de la información, también poseen algunas diferencias sustanciales.

Algunos de los aspectos comunes entre ambos registros son los siguientes:

- **Definición del concepto de gestión de intereses.** Según surge de la letra de ambos decretos se entiende por gestión de intereses toda actividad desarrollada en modalidad de audiencia por personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, por sí o en representación de terceros, con el objeto de incidir en el ejercicio de algunas funciones y/o decisiones.
- **Formulario y criterios que se incluyen en los registros.** Los dos registros cuentan con un formulario uniforme para ser completado por los sujetos obligados con información sobre las características de la audiencia realizada.

⁷ El Decreto 1.307/04 también creó el mecanismo de Elaboración Participativa de Normas en el ámbito del Poder Ejecutivo local. Cabe aclarar que en el Honorable Concejo Deliberante las regulaciones internas se denominan decretos.

- **Publicidad de los registros.** Se encuentra explícitamente reglado el deber de dar publicidad a toda la información contenida en los registros. A este efecto, se dispone su publicación en los sitios web de cada organismo.

- **Sujetos obligados.** En el caso del Poder Ejecutivo quedan obligados el intendente y los secretarios y subsecretarios y, en el nivel legislativo, los concejales.

Las diferencias entre ambas normas son las siguientes:

- **Excepciones al registro.** En el ámbito del Poder Ejecutivo la norma exceptúa el registro de aquellas presentaciones de impugnación o de reclamo realizadas por escrito. CIPPEC considera que si bien la regulación de estos casos no se corresponde con el objeto de esta norma, que se limita a regular el registro de las audiencias personales, las presentaciones por vía administrativa también deberían regirse por el principio de publicidad y prever un mecanismo de acceso a la información.

- **Periodicidad para la actualización de la información.** Si bien ambas disposiciones establecen la obligación de publicar la información contenida en los registros en los sitios web de cada organismo, difiere la periodicidad indicada para su actualización: mientras que el Concejo Deliberante debe actualizar la página del registro todos los días, el Poder Ejecutivo debe hacerlo quincenalmente.

- **Negativa de los solicitantes de audiencias a que se difundan sus datos en el sitio web del registro.** Al respecto, el decreto que regula al Consejo Deliberante es contundente: ante una negativa, la audiencia no puede realizarse. En el caso del Poder Ejecutivo, la normativa omite toda mención al respecto.

- **Autoridad de aplicación.** Mientras que el Reglamento para la Publicidad de la Gestión de Intereses en el Departamento Ejecutivo ha definido explícitamente a la autoridad de aplicación, que recae en la Oficina Anticorrupción, en el caso del Concejo

Deliberante la norma establece que la Secretaría del Cuerpo es quien determina las pautas de aplicación, aunque en la práctica esta atribución está en manos de la Dirección de Comunicación Institucional.

- **Sanciones frente a incumplimientos.** Se trata ésta de una diferencia fundamental: mientras que en el ámbito del Poder Legislativo el decreto dispone que los concejales que incumplan las obligaciones estipuladas pueden ser pasibles de sanciones (que serán establecidas por el Cuerpo)⁸, en el ámbito del Poder Ejecutivo no se contempla ningún tipo de sanciones⁹.

La práctica

El registro de audiencias por gestión de intereses en Morón tiene seis años de vigencia, lo que permite tener un marco temporal amplio para realizar un análisis de la eficacia del diseño de la política pública y de su implementación.

A continuación, se presentan las principales conclusiones halladas en el relevamiento del funcionamiento de ambos registros.

- **Sobre la información provista en materia de gestión de intereses a la autoridad de aplicación.** En ambos casos la autoridad de aplicación hace un seguimiento constante del funcionamiento de los respectivos reglamentos. Tanto en el Ejecutivo municipal como en

⁸ Estas sanciones son las mismas que en el reglamento se establecen para los casos de ausencia de los legisladores a las sesiones. Como indica el artículo sexto: “El Concejal que faltare a más de dos Sesiones sin justificar causa o cuya justificación no sea aceptable a juicio del Concejo podrá ser amonestado, multado con sumas que en cada caso pueden llegar hasta a \$100,- (Pesos argentinos cien) o destituido, todo de acuerdo a las disposiciones del artículo 254 del Decreto-Ley 6.769/58. El artículo 254 del Decreto-Ley 6.769/58, Ley Orgánica de las Municipalidades: Las sanciones que el Concejo aplicará a los Concejales serán:

1.- Amonestaciones.

2.- Multas hasta cinco mil pesos moneda nacional (\$ 5000 m/n) (*).

3.- Destitución con causa.

(*) Valor de carácter histórico original del Decreto-Ley 6.769/58”.

⁹ De las entrevistas realizadas surge que se estaría evaluando la posibilidad de incorporar un régimen de sanciones similar al que existe para regular el sistema de declaraciones juradas (Ordenanza 6.244/04).

el Concejo se verifica que el contenido de las agendas que llegan desde los despachos de los sujetos obligados se ajuste a la definición de gestión de intereses contemplada en las normas.

Al respecto, es importante aclarar que si bien hay un deber de publicidad de las audiencias, éste no se aplica en el caso de reuniones con periodistas o con otros funcionarios. Respecto de los primeros, sería apropiado diferenciar cuándo las audiencias tienen fines periodísticos y de comunicación de las acciones de gobierno y, como tales, están amparadas por el secreto de las fuentes de información periodística previsto en el artículo 43 de la Constitución nacional, y cuándo los periodistas actúan en representación de la empresa o medio en el que desarrollan su actividad profesional. En este segundo caso, debería aplicarse la regulación. En el caso de las reuniones con otros funcionarios, se asume que se trata de una práctica cotidiana, propia del cumplimiento de sus obligaciones.

Más allá de esto, un aspecto particular de las realidades locales es que, por la cercanía de las instituciones de gobierno, existe un estrecho vínculo entre representantes y representados. Es decir, los vecinos tienen mayor facilidad para petitionar ante los funcionarios del gobierno local y representantes en el Concejo, a través de reuniones que no necesariamente suponen una gestión de interés.

- **Sobre la publicidad de las audiencias en los sitios web.** En ambos casos, se asume que toda la información generada a partir de la implementación del registro de gestión de intereses es de carácter público. A este efecto, las páginas web del Poder Ejecutivo y del Concejo Deliberante contemplan espacios específicos para consignar toda la información relativa a las audiencias. Pese a esto, se corroboran ciertas faltas que, por el momento, no son más que una llamada de atención respecto de posibles incumplimientos de las obligaciones dispuestas en las normas.

La página del Poder Ejecutivo no siempre publica información sobre todos los funcionarios obligados: sobre 24, 10 funciona-

rios, entre ellos, secretarios y subsecretarios, no publican información relativa a audiencias de gestión de interés¹⁰. Si bien esto puede deberse a una falta en el registro de las reuniones concertadas en este marco, también podría explicarse por la inexistencia de audiencias para consignar respecto de los funcionarios afectados. Asimismo, existen cinco casos –entre los cuales se encuentra la Jefatura de Gabinete y la Secretaría de Obras y Servicios Públicos– para los cuales la autoridad de aplicación interpreta –equivocadamente a nuestro juicio– que, por el tipo de misiones y funciones del área, no suelen tener audiencias de gestión de intereses, aunque esto parece improbable.

En el Concejo Deliberante la situación que se verifica es similar. En 2010, sólo pudo verificarse la publicación de los registros de audiencia de gestión de intereses de los concejales pertenecientes al partido político Nuevo Morón, mientras que los concejales del Frente para la Victoria, Coalición Cívica, GEN y PRO no han publicado ninguna¹¹. Esto también puede deberse a la omisión del registro como a la falta de realización de reuniones de gestión de intereses.

• **Sobre la actualización de la información sobre gestión de intereses en los sitios web.** Pese a que la normativa obliga al Poder Ejecutivo a actualizar quincenalmente la publicación de las audiencias de gestión de intereses, la página consigna las audiencias hasta fines de abril de 2010, por lo que incurre en un retraso de al menos dos meses. Nuevamente, esto puede deberse a que no se hayan realizado audiencias de este carácter.

Al igual que lo que sucede en el ámbito del Poder Ejecutivo, en el Concejo Deliberante las últimas actualizaciones respecto a la publicación de audiencias son de fines de abril de 2010, cuando la normativa indica que deberían realizarse diariamente.

¹⁰www.moron.gov.ar/transparencia/audiencias/2010/index.php, consultada el 15 de junio de 2010.

¹¹www.hcdmoron.gov.ar/gestionintereses.html, consultada el 15 de junio de 2010.

Conclusiones

El caso del municipio de Morón es un ejemplo de buena práctica respecto de la inclusión del registro de gestión de intereses y su publicidad.

Esta política pública es especialmente valorada si se considera que la regulación abarcó tanto al Poder Ejecutivo como al Legislativo, y evidenció una clara voluntad política de la gestión municipal. Además, es particularmente relevante si se tiene en cuenta que es el único distrito de nivel subnacional que tiene regulación en la materia.

En este contexto, existe una continuidad normativa entre el Decreto 1.172/03 del Poder Ejecutivo Nacional y los sancionados en el municipio. A su vez, es importante destacar que el decreto del Concejo Deliberante (Expediente 58.518/04) incorpora aspectos novedosos de diseño que deberían ser considerados para futuras experiencias.

En primer lugar, al igual que en el Decreto 1.172/03, la norma contempla la aplicación de sanciones frente al incumplimiento de las disposiciones por los sujetos obligados¹². En segundo lugar, y a diferencia de la norma nacional, dispone la cancelación de la reunión por gestión de intereses ante la negativa del solicitante a publicarla.

Ambos aspectos son especialmente relevantes para fortalecer el cumplimiento de la norma: la inclusión de sanciones busca disuadir el incumplimiento, mientras que la publicidad obligatoria de este tipo de reuniones es un requisito para realizarlas.

En relación con la experiencia de implementación del registro en el municipio de Morón, en el caso del registro de audiencias en el Poder Ejecutivo es necesario revisar el alcance de la interpretación realizada por la autoridad de aplicación de la norma respecto de la exclusión de los funcionarios de

¹² El Decreto 1.172/03, en el Anexo III de Registro de Audiencias, en el artículo 10, contempla las siguientes sanciones: “Los funcionarios mencionados en el artículo 4º que incumplan con las obligaciones estipuladas en el presente incurrirán en falta grave, sin perjuicio de las responsabilidades que pudieran caberles conforme lo

ciertas áreas de carácter sensible de la obligación de consignar sus audiencias. Justamente, por la relevancia de las misiones y funciones de estas áreas, es que probablemente concreten audiencias de gestión de intereses, y que su exclusión actúe como una manera de minimizar el impacto de la iniciativa.

Finalmente, el retraso en la publicación de la información en los sitios web del Poder Ejecutivo y del Concejo Deliberante, que puede implicar tanto la ausencia de reuniones como el incumplimiento de las normas, genera una ambigüedad que no permite distinguir el incumplimiento y, por lo tanto, la aplicación de sanciones en el caso en que correspondiere.

Recomendaciones

A partir del análisis de los puntos más relevantes del diseño y de la implementación de las políticas referidas a la regulación de la gestión de intereses en el municipio de Morón, CIPPEC propone algunas **recomendaciones en materia de diseño de la regulación de la gestión de intereses** con el objeto de fortalecer la experiencia de Morón y, a su vez, promover su replicabilidad en otros distritos del país.

Dado que el *lobby* o la gestión de intereses es una actividad legítima que permite enriquecer el debate público, es necesario promover su adecuada regulación para disminuir las oportunidades de que se cometan actos de corrupción y cooptación de organismos, funcionarios y legisladores con poder de decisión por parte de grupos con intereses particulares y/o sectoriales que buscan incidir en beneficio propio en la definición de los asuntos públicos (sea, por ejemplo, a través de la sanción de normas).

En este sentido, pueden tomarse como punto de partida la regulación propuesta por el Decreto 1.172/03 del Poder Ejecutivo Nacional, las normas vigentes en el municipio de Morón, y las siguientes sugerencias de diseño:

- **Obligar a los Poderes Ejecutivo y Legislativo.** Es especialmente importante que la regulación de la gestión de intereses alcance tanto al Poder Ejecutivo, como al Legislativo, tal como ocurre en Morón (y a diferencia de la normativa vigente en el ámbito nacional).

- **Audiencias no concedidas.** En el caso en que algún funcionario decidiera no conceder una audiencia solicitada, es necesario que la normativa prevea un mecanismo por medio del cual se expliciten los motivos y, si fuera posible, en el que se precisen alternativas, tales como la derivación a otro funcionario u organismo.

- **Informe a la autoridad de aplicación.** Con el objetivo de eliminar la ambigüedad respecto del cumplimiento de la norma, se podría diseñar una metodología que incorpore la obligación de los funcionarios y/o organismos de informar periódicamente a la autoridad de aplicación las audiencias concedidas, el detalle de las no concedidas y la cantidad de solicitudes de audiencias recibidas por gestión de intereses.

- **Aplicación de sanciones.** En este punto la articulación con la recomendación anterior es fundamental. De no existir registros en los que se pueda discriminar si fueron solicitadas audiencias y si éstas fueron o no finalmente realizadas, la atribución de la autoridad de aplicación de aplicar sanciones se vuelve una mera formalidad por cuanto no cuenta con la información necesaria para identificar el incumplimiento.

- **Capacitaciones.** Es necesario que la autoridad de aplicación lleve adelante un programa de capacitaciones destinado a los funcionarios obligados a informar sus agendas, como así también a quienes en la práctica las administran.

- **Campaña pública.** Es fundamental que la autoridad de aplicación desarrolle acciones destinadas a promover el conocimiento público entre los potenciales usuarios de estas herramientas con el fin de incentivar su utilización.

Una vez revisada la experiencia de aplicación del registro de gestión de intereses en el municipio de Morón y luego de compartir las recomendaciones de **CIPPEC** para el desarrollo de buenas prácticas en materia de regulación de la gestión de intereses en el país, sólo resta animar al resto de las jurisdic-

ciones subnacionales a emular y mejorar la experiencia de Morón. Se trata de un punto de partida que merece ser reconocido y utilizado como ejemplo para promover su inclusión en la agenda pública de otros distritos de nivel subnacional, y así fortalecer las instancias de control y participación ciudadana.

Bibliografía

Zinnbauer, D.; Dobson, R. y Despota, K: *El Informe Global de la Corrupción 2009: La corrupción y el sector privado* (IGC) de Transparency International, Cambridge University Press, Reino Unido, 2009.

Acerca de las autoras

María Fernanda Araujo: coordinadora del Programa de Justicia y Transparencia de CIPPEC. Licenciada en Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires (UBA). Maestría en Administración Pública, UCA (tesis pendiente). Candidata a doctora en Ciencias Sociales, UBA. Asesora legislativa. Consultora en el proyecto de Apoyo a la Reforma Política, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y Jefatura de Gabinete (2000-2001).

Tatiana Salem: analista del Programa de Justicia y Transparencia de CIPPEC. Maestría de Administración y Políticas Públicas de la Universidad de San Andrés (UdeSA) (en curso). Abogada con orientación en Derecho Internacional Público, Universidad de Buenos Aires (UBA). Trabajó en el Poder Judicial.

Si desea citar este documento: Araujo, María Fernanda y Salem, Tatiana: “La regulación de la gestión de intereses a nivel subnacional. El caso de Morón”, *Documento de Políticas Públicas/Recomendación N°81*, CIPPEC, Buenos Aires, julio de 2010.

Las publicaciones de CIPPEC son de distribución gratuita y se encuentran disponibles en www.cippec.org . No está permitida su comercialización.

La opinión de las autoras no refleja necesariamente la posición de todos los miembros de CIPPEC

Acerca de CIPPEC

CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas. Para ello concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en la Argentina. Su desafío es traducir en acciones concretas las mejores ideas que surjan en las áreas de **Desarrollo Social, Desarrollo Económico, Fortalecimiento de las Instituciones, y Gestión Pública**, a través de los programas de Educación, Salud, Protección Social, Política Fiscal, Inserción Internacional, Justicia y Transparencia, Desarrollo Local, y Política y Gestión de Gobierno.

Este documento se realizó gracias al apoyo del Fondo Regional para la Promoción de la Transparencia (FONTRA) y Nobleza Piccardo.

