

# BAJO



# LA LUPA

## Del Compliance



Nº 8

**C**onversamos en esta octava edición de “Bajo la Lupa del Compliance” con **Mariana Neustadt**, abogada argentina especialista en derecho marítimo y Compliance.

Además, es Co-Directora de Relaciones Institucionales de la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC), Co-Directora de la Comisión de Estudios “Compliance & Antitrust” AAEC y miembro del Comité de Compliance de WISTA (Women International Shipping and Trade Association) Argentina.

Conoceremos sobre su desarrollo profesional, su primer acercamiento al Compliance, también hablaremos de comercio internacional, falencias y virtudes en la normativa Argentina de Compliance y finalmente una recomendación que brinda a profesionales formados en este maravilloso mundo del Compliance.

**Mariana, qué gusto tenerte en esta nueva edición de Bajo la Lupa del Compliance. Cuéntanos, ¿Cómo iniciaste tu carrera profesional y cómo llegaste al compliance?**

Qué hermosa pregunta. Comencé a incursionar en el Compliance en función de una necesidad puntual de un cliente. Fue a fines del 2007 y en esos momentos poco se sabía en estas latitudes acerca del rol Compliance



aunque estaba muy asociada a los abogados (Compliance, leyes, cumplimiento). La empresa contaba en esos momentos con un programa de Compliance global y poco a poco fui investigando, aprendiendo, comprendiendo y capacitándome para llevar adelante la posición de Compliance Officer.

En los años sucesivos fui ganando experiencia con mis colegas de diferentes países y comenzando a traducir las necesidades puntuales para la Región de Latinoamérica, asumiendo puntualmente una posición regional.

Durante todo ese recorrido (o en

gran parte de él), tuve la oportunidad de acercarme a la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC), que fue fundamental para mi crecimiento profesional: tanto por la obtención de la certificación, por cuanto la posibilidad de generar un gran networking.

Entiendo que lo mismo sucede con ETHICS con quienes desde la AAEC trabajamos tan hermanadamente.

**Gracias por tu respuesta. Ahora, quisiéramos conocer tu opinión con respecto al comercio in-**

## **-ternacional y el Compliance. ¿Piensas que se le ha dado la importancia debida?**

Al hablar de comercio exterior hablamos de operaciones de importación y exportación; de transporte internacional de mercaderías; de condiciones de compras ventas; de normativas internacionales (convenios internacionales o aplicación de leyes o cuerpos normativos de otras jurisdicciones).

Al hablar de comercio exterior hablamos de operaciones complejas pues reúne un alto grado de personas intervinientes, aplicaciones normativas con efecto extraterritorial (muchas de ellas), y desde ya intervención de entidades públicas y privadas.

De ahí que en una operación de comercio exterior es importante comprender el rol que ocupa cada cual en esa cadena (de importación o exportación), pues lo primero a reconocer y comprender es la regulación que le compete a cada cual y los riesgos e impactos que las acciones u omisiones podrían llegar a generar.

Si hablamos de Compliance, y hablamos principalmente de programas de Compliance decimos que están orientados a detectar, prevenir y corregir alguna conducta no esperada y que puede afectar a la organización.

Y cuando hablamos de afectar a la organización nos referimos a fuertes sanciones económicas (multas), daño reputacional y la eventual desconfianza del mercado. Y todo programa de Compliance inicia indefectiblemente con una correcta evaluación de riesgos. Cada persona jurídica,

atendiendo a las características propias de su operación, debe determinar cuáles son tales conductas y/o riesgos y cuál es su posible configuración concreta como paso previo decisivo para el diseño del Programa. Es bien sabido que una organización con mayores riesgos de corrupción es esperable un programa más robusto. Frente a un escenario de riesgos cambiantes es esperable un monitoreo periódico más incisivo y mayor frecuencia en la actualización y



*Sin temor a equivocarme podríamos decir que el Compliance en el comercio internacional viene a delimitar a aquellos quienes estarán en mejores condiciones de adaptar sus comportamientos y lograr una mejor sustentabilidad de sus negocios; de quienes no lo hagan.*



mejora.

“El riesgo proviene de no saber lo que se está haciendo” dice Warren Buffet; y eso justamente es lo que observo que acontece con el comercio exterior. Muchas veces no hay un acabo conocimiento de los riesgos que llevan ínsito para las empresas grandes o pequeñas incursionar en el comercio exterior y por ende no existe un buen análisis

de riesgos.

Como pauta general, y más allá que los juicios de riesgo sólo pueden realizarse en concreto estudiando la operación, la trayectoria y la cultura de cada organización puede señalarse que será más sensible frente al riesgo la operación que involucre entre otros actividad aduanera, interacción directa o indirecta con funcionarios públicos, nivel de regulación que esté sujeta la organización, operación local o global.

Muchas veces cuando pensamos en Compliance nos focalizamos en nuestra propia normativa y dejamos de mirar los impactos que tiene nuestro accionar en otras jurisdicciones.

Hoy existe una fuerte demanda global de comportamientos éticos. Las fuertes exigencias de agencias extranjeras como puede ser el Departamento de Comercio de Estados Unidos (aplicando sanciones económicas y embargos), la OFAC y otras agencias marcan esta imperiosa necesidad a quienes operan en el comercio exterior. Pero no son las únicas. Agencias de defensa de la competencia con alcance extraterritorial, ciberseguridad y protección de datos, son también cuestiones a considerar en los negocios internacionales.

**Gracias por esa respuesta tan ejemplificadora. Teniendo en cuenta tu experiencia profesional, ¿Cuáles serían las falencias y virtudes que encuentras en la normativa Argentina de Compliance de cara al comercio internacional?**

Argentina tiene buenas leyes. El problema es la aplicabilidad de esas leyes.

Y ahí es donde no gozamos de buena salud. A modo de ejemplo, la ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (Ley 27.401) lleva incita la responsabilidad de los terceros en las operaciones que sean realizadas en beneficio de la organización (o siendo estas tácitamente aprobadas). Determina entonces que la Persona Jurídica resulta responsable por los ilícitos enumerados en la ley si estos hubieren sido realizados directa o indirectamente o en su nombre, interés o beneficio.

También prevé la posibilidad de implementar programas de integridad (así se denominan a los programas de Compliance) y que estos tienen que estar orientados en prevenir, detectar y corregir irregularidades y actos ilícitos comprendidos por la ley.

Por supuesto, se determina asimismo que estos deben guardar relación en función a los riesgos propios de la actividad que la persona jurídica realiza, su dimensión y capacidad económica.

Por su parte en los lineamientos que fueron publicados por la Oficina Anticorrupción, específicamente se determina como indicadores de riesgo a entidades oficiales que compete a operaciones de importación. Y si bien como pauta general dichos lineamientos solo pueden realizarse estudiando la operación, trayectoria y cultura de la organización, menciona dentro de estos indicadores: la actividad aduanera; el nivel de regulación a la que está sujeta la or-

ganización; y como así también la actividad local o global que se realice mediante agencias y/o representaciones.

La ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas tipifica las inconductas vinculadas principalmente al cohecho. Sin embargo, no menos cierto es que quien esté vinculado a comercio exterior no puede sino tomarlo como base para la creación de sus programas de Compliance. Y cuando hablamos de comercio internacional, la aplicabilidad o “enforcement” debe ser considerado desde lo global y más allá de



“*Muchas veces cuando pensamos en Compliance nos focalizamos en nuestra propia normativa y dejamos de mirar los impactos que tiene nuestro accionar en otras jurisdicciones.*”

lo local.

### **Excelente, Mariana. Para finalizar, ¿Qué recomendarías a los profesionales que se dedican al Compliance?**

Creo que la mejor recomendación -como en todas las profesiones y disciplinas-, es no perder la capacidad y posibilidad de seguir estudiando, conociendo y aprendiendo. Estamos en un mundo sumamente cambiante, volátil e impredecible. Poder adaptarse y flexibilizarse a este mundo es fundamental para quien está ejerciendo en temas vinculados a Compliance. En materia de comercio exterior las recomendaciones son comprender y conocer el rol que se está asumiendo en la cadena de comercio internacional; Comprender la normativa externa y su alcance. Confeccionar los programas de integridad de acuerdo a: riesgo, dimensión y capacidad económica. Y desde ya realizar la debida diligencia al momento de contratar.

Sin temor a equivocarme podríamos decir que el Compliance en el comercio internacional viene a delimitar a aquellos quienes estarán en mejores condiciones de adaptar sus comportamientos y lograr una mejor sustentabilidad de sus negocios; de quienes no lo hagan.

#### **Entrevista por:**

Marco Ruiz Martínez  
Director Corporate  
Affairs de Ethics

#### **Edición por:**

Claudia Arévalo Silva



# Ethics

Asociación Peruana de  
Ética y Compliance