

2

La eficacia de los Ministerios Públicos Fiscales en Argentina

**GRUPO DE TRABAJO
MINISTERIOS PÚBLICOS
Y SISTEMAS ACUSATORIOS**



INFORME DE AVANCE

Dirección:
ALBERTO BINDER



**INVESTIGACIONES
DEL INSTITUTO**

INECIP

INSTITUTO DE ESTUDIOS COMPARADOS EN CIENCIAS PENALES Y SOCIALES

**DIRECCIÓN DE
LA INVESTIGACIÓN**

Alberto Binder

**DIRECCIÓN DEL PROGRAMA
MINISTERIOS PÚBLICOS
Y SISTEMAS ACUSATORIOS**

Julián Alfie

EQUIPO DE REDACCIÓN

Julián Alfie

Victoria Llorente

Hugo Federico Mangione

Gonzalo Petit Bosnic

Santiago Pérez Mitta

DISEÑO

Lucía Ronderos

EDICIÓN

Laura Pérez Portela



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
I. PRESENTACIÓN	5
II. LA ORIENTACIÓN POLÍTICO-CRIMINAL DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS FISCALES	10
III. EVALUANDO EL DESEMPEÑO DE UNA ORGANIZACIÓN: EL DESAFÍO DE LA EFICACIA	15
IV. LA EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS FISCALES EN ARGENTINA Y EN LA REGIÓN	20
V. TASAS BÁSICAS DE EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS	26
Tasa básica de eficacia político-criminal	26
Tasa de eficacia básica general	29
VI. CONCLUSIONES	32
ANEXO: MATRIZ DE DATOS	34

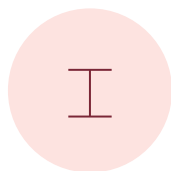


AGRADECIMIENTOS

Esta publicación no podría haber sido realizada sin la participación de todas las personas que integran el grupo de trabajo “Ministerios Públicos y Sistemas Acusatorios” del INECIP y de Celeste Pousa, integrante del equipo de trabajo del Instituto. Agradecemos también los valiosos aportes de Aldana Romano, Sidonie Porterie y Guillermo Nicora.

Resaltamos también la predisposición de los Ministerios Públicos Fiscales y de los Poderes Judiciales que brindaron la información necesaria para la realización de esta investigación.

Por último, agradecemos la generosidad de Besiki Luka Kutateladze y Melba Pearson (Florida International University), referentes del proyecto “Prosecutorial Performance Indicators”, quienes nos compartieron su experiencia en materia de evaluación de desempeño de fiscalías.



PRESENTACIÓN

En las últimas décadas, las reformas procesales penales les asignaron a los Ministerios Públicos Fiscales funciones fundamentales para la vigencia del estado de derecho. Las fiscalías asumieron la responsabilidad de incidir en el control de la criminalidad y de gestionar los intereses de las víctimas. La tutela efectiva de esos intereses busca absorber y reducir los niveles de violencia de los conflictos. Esa función es la contracara de otro pilar de nuestras democracias: la prohibición de la autotutela. Es decir, evitar que las víctimas busquen “justicia por mano propia”. Si las fiscalías no cumplen con esas tareas, los niveles de violencia social irán en aumento.

Luego de casi 40 años de democracia resulta fundamental preguntarse si **los Ministerios Públicos Fiscales de nuestro país están cumpliendo con esas funciones que nuestro sistema institucional les asigna**. Aunque responder esa pregunta sea una tarea compleja, es un primer paso necesario para mejorar el funcionamiento de estas organizaciones. La pretensión de una política criminal democrática y minimalista nos obliga a incorporar al debate social discusiones sobre las finalidades, los objetivos, los procesos de trabajo y el desempeño de los Ministerios Públicos.

La pregunta por la eficacia de una organización pública puede ser abordada desde distintos enfoques y disciplinas. La teoría de la administración, dentro del estudio vinculado a las organizaciones, ha desarrollado distintas metodologías para la evaluación del desempeño organizacional¹. El análisis de políticas públicas, por su parte, también le ha prestado especial atención a la evaluación de esas políticas².

.....

- ¹ Para un resumen del estado del arte sobre el desempeño organizacional en la disciplina administrativa, ver: Barradas Martínez M.; Rodríguez Lázaro, J. y Maya Espinoza I. (2021). “Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición”. RECAI (*Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, vol. 10, núm. 28) Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968301002>
- ² Como introducción a este problema, ver: Subirats, J. y otros (2088): “La evaluación de las políticas públicas y de sus efectos” en *Análisis y gestión de políticas públicas*, Editorial Ariel, Barcelona, pags: 211-237.



La investigación que aquí presentamos busca contribuir a que los Ministerios Públicos logren incidir en la pacificación de la sociedad. Hoy en día, resulta imposible evaluar la calidad de su trabajo. Este estudio no pretende resolver acabadamente el problema de cómo evaluar el desempeño de los Ministerios Públicos. Por el contrario, busca dar un paso mucho más modesto: poner ese problema sobre la mesa, tanto al interior de los Ministerios Públicos, como en el debate público. Ello implica, al menos en una etapa inicial, realizar una evaluación mínima sobre el funcionamiento de esas organizaciones, que permita diagnosticar qué tipo de respuestas están dando los Ministerios Públicos. Esto debe permitirnos avanzar en otros análisis más profundos y complejos.

Ese primer paso que proponemos es una evaluación básica sobre la eficacia de las fiscalías. Se trata de una tarea compleja, que exige analizar el grado de cumplimiento de los objetivos fijados al interior de cada organización. Sin embargo, dado que ningún Ministerio Público de nuestro país ha planteado objetivos claros, cuantitativos y mensurables, resultó necesario ir un paso más atrás. Es decir, medir en qué grado están cumpliendo, en base a sus funciones primordiales, con dos objetivos básicos y generales para cualquier Ministerio Público.

Para eso, comenzamos realizando una pregunta muy sencilla, casi introductoria, pero cuya dificultad de respuesta evidenció la magnitud del desafío: **¿qué porcentaje de las causas que ingresan a las fiscalías reciben alguna respuesta que incida, aunque sea mínimamente, sobre el control de la criminalidad?** Una condición necesaria, aunque no suficiente, para que las respuestas tengan esa capacidad, es que impongan a una persona acusada la realización de algún tipo de acción como consecuencia de sus actos. A esta primera dimensión la llamamos *tasa de eficacia político-criminal*.

>>>

Por otro lado, se buscó dar respuesta a otra dimensión de análisis: **¿qué porcentaje de las causas que ingresan a los Ministerios Públicos reciben algún tipo de respuesta de calidad?** En otras palabras, cuál es la tasa básica de eficacia de los Ministerios Públicos de nuestro país. Allí evaluamos si los Ministerios Públicos, como actores de la gestión de la conflictividad social, lograron darle algún tipo de respuesta, aunque sea de mínima calidad, a los conflictos que ingresaron a las fiscalías.



Ranking de eficacia político criminal 2019



¿Qué mide la tasa básica de eficacia político-criminal?

Busca medir cuántas de las causas que ingresan a las fiscalías reciben alguna respuesta que incida, aunque sea mínimamente, sobre el control de la criminalidad, uno de los objetivos principales de los Ministerios Públicos.

¿Qué entendemos por "salida con incidencia político-criminal"?

Aquellas que tengan alguna capacidad -aunque sea mínima- de impactar sobre el control de la criminalidad. Una condición necesaria, aunque no suficiente, es que sean respuestas que le impongan a la persona acusada la realización de algún tipo de acción como consecuencia de su participación en el conflicto primario. Implican reconocimiento de responsabilidad (formal o informal) y conllevan algún tipo de compensación -en sentido amplio- a los sectores victimizados.

¿Cuáles son las 3 salidas con incidencia político-criminal?

1) Condenas, 2) suspensiones condicionales del proceso y 3) acuerdos reparatorios.



NO HAN ENVIADO INFORMACIÓN: X CATAMARCA X TIERRA DEL FUEGO
X SAN JUAN X TUCUMÁN
X SANTA CRUZ



Ranking de eficacia básica general 2019



¿Qué mide la tasa básica de eficacia?

Busca medir cuántas de las causas que ingresan a las fiscalías reciben una "salida básica de calidad".

¿Qué entendemos por "salida de calidad"?

Se entiende por "salida básica de calidad" a aquellas que implican algún tipo de respuesta ante el conflicto que está en la base del caso. El MPF debe darle algún tipo de respuesta comprensible a las peticiones de la ciudadanía, aun cuando no responda exactamente a aquella pretensión.

¿Cuáles son las 5 salidas de calidad?

- 1) Condenas,
- 2) absoluciones,
- 3) sobreseimientos,
- 4) suspensiones condicionales del proceso,
- 5) acuerdos reparatorios



NO HAN ENVIADO INFORMACIÓN: X CATAMARCA X TIERRA DEL FUEGO
X SAN JUAN X TUCUMÁN
X SANTA CRUZ



Para la elaboración de estas tasas, se ha confrontado la cantidad de causas ingresadas al sistema de justicia penal en el plazo de un año³, con la cantidad de salidas durante ese mismo año. El año utilizado ha sido el 2019, para evitar que el análisis se vea distorsionado por la excepcionalidad que implicó la pandemia de COVID-19.

Para esta primera etapa, se enviaron pedidos de acceso a la información pública a todos los Ministerios Públicos Fiscales del país –federal y provinciales– y, en los casos en los que estos organismos no contaban con información completa, a los Poderes Judiciales correspondientes.

Como todo estudio aproximativo, cuenta con limitaciones que sólo podrán ser superadas con un mayor desarrollo de la investigación. Es por eso que no se contemplan variables como el tiempo de duración de las causas, las circunstancias del caso en concreto o la satisfacción de la víctima con la respuesta otorgada. Con la intención de iniciar un proceso general de trabajo, se priorizó de todos los abordajes posibles, el más sencillo y accesible para avanzar progresivamente en una evaluación de desempeño de los Ministerios Públicos Fiscales. Claro que, para ello, será necesario que los Ministerios Públicos logren una mayor claridad de sus objetivos generales y específicos de política criminal. Del mismo modo, es necesario que generen metodologías precisas de producción de información y de supervisión y evaluación de desempeño. Futuros trabajos tendrán como objetivo incorporar nuevas variables para favorecer un análisis pormenorizado de las intervenciones de los Ministerios Públicos.

Este trabajo es una invitación bienintencionada a que los funcionarios y las funcionarias responsables de los Ministerios Públicos, tomen conciencia de la importancia de producir esta información para mejorar el desempeño. El sentido principal de este primer esfuerzo es contribuir al desarrollo de un debate honesto y necesario para mejorar la calidad de nuestros Ministerios Públicos Fiscales y, en última instancia, de nuestras democracias y estados de derecho.

.....

3 Se tomó esta decisión teniendo en cuenta la limitada información pública disponible, y entendiendo que el nivel de ingresos es, en general, relativamente estable, y que tanto las tasas de salidas como el rezago de casos no resueltos se compensan año a año.

II

LA ORIENTACIÓN POLÍTICO-CRIMINAL DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS FISCALES

La preocupación por el desempeño de los Ministerios Públicos no es nueva, pero sí ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años. Su evolución responde a la creciente importancia institucional que las fiscalías han ido adquiriendo a partir del ciclo de reformas procesales penales iniciado hace tres décadas, que tuvieron a los Ministerios Públicos Fiscales como destinatarios protagónicos.

Antes del comienzo de estas reformas, los juzgados de instrucción eran los responsables de desarrollar las investigaciones penales. Las fiscalías eran un órgano auxiliar y secundario, que se organizaban bajo la misma estructura de los juzgados. Esto significaba fiscalías aisladas, sin comunicación entre sí, con duplicación innecesaria de recursos y con nula capacidad de compartir información y, mucho menos, seguir una orientación común. Los conflictos sociales que ingresaban al sistema penal eran transformados en “expedientes” que debían ser tramitados, sin importar los intereses de las personas involucradas en ese conflicto, ni tampoco el impacto de las investigaciones sobre la comunidad.

La implementación de códigos procesales penales de corte acusatorio les asignó a las fiscalías, en reemplazo de los viejos juzgados de instrucción, la responsabilidad de investigar los delitos. Éste fue apenas el primer paso de un conjunto más amplio de



transformaciones. En ese sentido, Binder señala tres etapas en el desarrollo organizacional de los Ministerios Públicos⁴.

La primera etapa de reformas significó, desde el plano de la organización, que las fiscalías rompieran con ese modelo “celular”, de “fiscalías celdas”, que los Ministerios Públicos (MP) habían heredado. Cuando el MP dejó de ser un mero auxiliar de los juzgados de instrucción, ya no tuvo sentido conservar un modelo de organización *reflejo* al de esos juzgados. El primer gran desafío de estos organismos consistió en alcanzar un modelo de organización propio, que le permitiera afrontar sus tareas exclusivas. Los Ministerios Públicos adquirieron un rol protagónico en la gestión de la conflictividad social, a partir del cual la sociedad comenzó, muy lentamente, a exigirles resultados. Sin embargo, ese objetivo no logró ser cumplido en forma inmediata.

En una segunda etapa, los Ministerios Públicos se enfrentaron al desafío de desarrollar y consolidar nuevos modelos de gestión, con procedimientos de trabajo estandarizados que buscaban darle mejores respuestas a la comunidad. Emergió así una mayor preocupación por atender a los intereses de las víctimas. Sin embargo, la gestión de los casos de mayor gravedad continuó atada a una lógica del “caso a caso”, es decir, que las fiscalías centraron su atención en resolver cada caso en concreto, pero desatendieron el impacto sobre las regularidades que explican la mayor parte de la criminalidad⁵. Esto llevó a que las sociedades identificaran a los Ministerios Públicos como uno de los actores institucionales responsables del bajo control de la criminalidad.

Ante esa ineficacia, la tercera etapa, aún en proceso, se destaca por una mayor preocupación de los Ministerios Públicos por mejorar los resultados sociales de la persecución penal. Esto implica analizar al Ministerio Público como un actor institucional a cargo de una política pública denominada “política de persecución penal”. Toda política pública implica la asignación de recursos escasos a una diversidad de finalidades y, en consecuencia, conlleva la necesidad de priorizar ciertos intereses por sobre otros, y de seleccionar los recursos adecuados para cada uno de ellos.

.....

⁴ Para mayor desarrollo en este punto ver: Binder, A. (2013) “Etapas del desarrollo organizacional del Ministerio Público” en Ponencias del Seminario Internacional *Desafíos actuales y futuros de la persecución penal y de la atención a víctimas y testigos en Chile*. Fiscalía de Chile.

⁵ Binder, A. (2009) El control de la criminalidad en una sociedad democrática, pag. 8. Disponible en www.biblioteca.cejamercias.org



La persecución penal forma parte de una política más amplia, conocida como “política criminal”, que es la política pública que administra la violencia del Estado. En democracia, la política criminal tiene como finalidad evitar el abuso de poder, a través de una gestión de los conflictos que permita absorber y reconvertir la violencia social. Para ello, la política criminal debe priorizar ciertas áreas de intervención y definir los instrumentos con los cuales intervendrá en cada una de ellas, planteándose objetivos concretos y evaluables.

Algunos de estos instrumentos, como la aplicación de penas de prisión, requieren de una habilitación por parte de la justicia penal, que funciona como un “límite externo” a ese poder. La política de persecución penal es la que tiene a su cargo la obtención de castigos u otras respuestas que requieran de ese tipo de habilitaciones. Los Ministerios Públicos son, en definitiva, instrumentos de la política criminal, y su función principal es diseñar y ejecutar las políticas de persecución penal.

La orientación político criminal de los Ministerios Públicos, implica una completa resignificación del modo en que se diseña y ejecuta la persecución penal, en tanto le impone la necesidad de adoptar una perspectiva que vaya más allá del caso concreto⁶. De ese modo, se busca impactar en las estructuras criminales que subyacen a cada caso, de acuerdo a los objetivos estratégicos previamente diseñados por la macro política criminal.

El trabajo de una organización que se orienta en función de objetivos previamente determinados, es conocido como “planificación estratégica”. Desde el punto de vista de la gestión de políticas públicas, la planificación estratégica implica la “formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos”⁷.

Por su parte, desde la disciplina de las organizaciones también se ha trabajado sobre la importancia central que la *planificación* tiene para cualquier organización. En términos básicos, Jones y George⁸ describen los tres pasos principales del proceso de planificación:

.....

⁶ Para mayor desarrollo en este punto ver: Duce, M. y Riego, C. (2005) “Desafíos del Ministerio Público Fiscal en América Latina”, pág. 59 y ss. Centro de Estudios de Justicia de las Américas. Disponible en www.biblioteca.cejamercias.org

⁷ Armijo, M. (2011) “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile, páginas 15/16.

⁸ Jones, G. R y George J. M. (2010) Administración contemporánea, sexta edición. Editorial Mc Graw Hill, p. 264



1. Determinar la misión y las metas principales de una organización,
2. Escoger o formular estrategias para concretar la misión y las metas y
3. Elegir los medios más eficaces para implementar y poner en acción esas estrategias.

Para graficar la importancia de la planificación, señalan que:

La planeación es necesaria para dotar a la organización con un sentido de dirección y propósito. Un plan señala qué metas trata de alcanzar la organización y qué estrategias pretende emplear para alcanzarlas. Sin el sentido de dirección y propósito que brinda un plan formal, los gerentes podrían interpretar sus tareas y puestos específicos como mejor les conviniera⁹.

Si reemplazamos “gerentes” por “fiscales”, tendremos una descripción muy precisa de la realidad organizacional de la gran mayoría de los Ministerios Públicos de nuestro país. En ese sentido, la implementación de este enfoque en los Ministerios Públicos, es todavía una tarea pendiente, que condiciona su eficacia¹⁰.

Una persecución penal planificada estratégicamente es además una condición indispensable para que los Ministerios Públicos rindan cuentas ante la ciudadanía por su desempeño, ya que “una de las formas más evidentes de evadir responsabilidades es no tener metas y objetivos sobre los cuales dar cuenta”¹¹. Si esto es necesario en cualquier organización pública, mucho más lo será en las fiscalías. El MP no es un organismo público más, sino que es aquél que se encarga de administrar uno de los instrumentos estatales más sensibles y peligrosos: la violencia estatal. Antes, la falsa idea de que “todos los delitos deben ser perseguidos y castigados” anulaba la discusión sobre cuáles eran los criterios de prioridad que el sistema de justicia penal aplicaba a la hora de seleccionar qué conflictos iban a ser sancionados penalmente y cuáles

.....
⁹ Ídem, p. 265

¹⁰ Esa falta de planificación “es el resultado de una larga tradición que las limita simplemente a tramitar casos de un modo ciego o, todavía peor, a la práctica organizacional consistente en dejar que sea la rutina la que fija las prioridades sin control, sin decisión, sin responsabilidad”. Binder, A “¿Cómo y sobre qué debe rendir cuentas el sistema judicial?”. Publicado en *Sistemas Judiciales*, INECIP y CEJA, Año 8, No 15. p. 96.

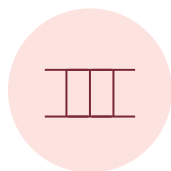
¹¹ Íbidem, p. 96



no. Hoy en día, la propia normativa asumió que ese mito de la “no impunidad”¹² es tan impracticable como indeseable. Por lo tanto, se potencia la necesidad de que la ciudadanía controle las decisiones valorativas de las fiscalías a la hora de priorizar la intervención sobre ciertos fenómenos criminales por sobre otros.

En conclusión, ningún Ministerio Público Fiscal será capaz de alcanzar sus finalidades, ni tampoco de someterse a un adecuado control ciudadano, sin antes establecer objetivos concretos que permitan orientar hacia ellos las distintas acciones institucionales, estableciendo prioridades y estrategias.

¹² Cosacov G. (1988). “El mito de la no impunidad”. Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba



EVALUANDO EL DESEMPEÑO DE UNA ORGANIZACIÓN: EL DESAFÍO DE LA EFICACIA

Una planificación estratégica requiere, además de la fijación de objetivos, un monitoreo constante del cumplimiento de los mismos. Sólo así podrá evaluarse si las estrategias y recursos elegidos fueron los adecuados y, de ese modo, tomar decisiones basadas en evidencia sobre la conveniencia de mantener o modificar esas estrategias.

Uno de los requisitos fundamentales para realizar este tipo de evaluaciones es la existencia de sistemas de información que permitan contar con la evidencia necesaria. Una organización que no produce información, jamás podrá medir su funcionamiento, ni mucho menos orientar su actuación hacia algún tipo de meta concreta.

En particular, la evaluación de desempeño de una organización pública resulta necesaria ya que cumple con dos **funciones centrales**:

- » **Función interna:** Mejorar el desempeño de la organización, facilitando el trabajo de sus integrantes.
- » **Función externa:** Fortalecer el control ciudadano respecto a la gestión de la organización y, en sentido más amplio, la participación de la ciudadanía en los distintos procesos de decisión pública.

La evaluación de desempeño tiene como finalidad última la mejora del funcionamiento y de los resultados de las organizaciones. Esta utilidad de las evaluaciones fue analizada por



distintas disciplinas. En especial resulta pertinente recuperar los principales aportes que las teorías de la administración y las teorías sobre políticas públicas han realizado al respecto.

Uno de los conceptos centrales que ofrecen las distintas teorías de la administración en relación a la evaluación de desempeño, es el concepto de **“control”**. Entienden por éste al “proceso por el cual los gerentes monitorean y reglamentan la eficiencia y la eficacia con que una organización y sus miembros desempeñan las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales”¹³¹⁴. Ese proceso se esquematiza a través de las siguientes etapas:

- » Paso 1: Fijar las normas de desempeño, metas u objetivos contra las cuales se comparará el desempeño
- » Paso 2: Medir el desempeño actual
- » Paso 3: Comparar el desempeño actual con las normas de desempeño
- » Paso 4: Evaluar el resultado e iniciar acciones correctivas si no se está alcanzando la norma¹⁵.

Sin embargo, más allá de la utilidad analítica de esta esquematización, las distintas etapas de planificación, decisión y de control se encuentran entrelazadas y presentan un carácter inescindible en la práctica.

El **análisis de políticas públicas**, por su parte, tradicionalmente ha incluido a la evaluación como una parte integrante de un “ciclo” de políticas públicas, compuesto por distintas fases:

.....

13 Jones, G. R y George J. M. (2010) Administración contemporánea, sexta edición. Editorial Mc Graw Hill, p. 387

14 Es importante diferenciar la eficacia de la eficiencia. La eficacia significa “el grado al que una organización alcanza sus metas”. Mientras que entendemos que la eficiencia “se refiere a la cantidad de recursos utilizados para alcanzar las metas de la organización. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y empleados necesarios para lograr determinado nivel de producción” en Daft R. L. (2011). “Teoría y diseño organizacional”. P. 20.

15 También puede distinguirse al “control” de la “evaluación”: “La evaluación, a su vez, incluye algo más que el control: implica, además, juicios de valor explícitos o implícitos. Si controlar es comparar informaciones de la realidad contra patrones de referencia técnicos, evaluar es comparar tales informaciones contra patrones de referencia valorativos” en Hintze J. (2001) “Control y evaluación de gestión y resultados.” Publicado en la Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, número 1, Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe.



- » fase de surgimiento y de percepción de los problemas
- » fase de incorporación a la agenda política
- » fase de formulación de la política
- » fase de implementación
- » **fase de evaluación**

Sin embargo, “esta perspectiva cíclica de la política pública debe verse como un marco de referencia y no como un esquema rígido”¹⁶. En ese sentido, se ha explicado que “la utilidad de la evaluación es producir información de calidad para orientar nuevos procesos de decisión, aprendiendo de los éxitos y los fracasos. Desde este punto de vista, la evaluación es un recurso fundamental para detectar problemas de eficacia –evaluación de impacto–, de eficiencia –evaluación de rendimiento– y de gestión del programa –evaluación de la implantación”¹⁷. De allí que la evaluación no se comprenda como una fase final del ciclo, sino antes bien como una actividad transversal y constante de la ejecución de la política pública.

Como se observa, desde ambas perspectivas el control o la evaluación se considera como un proceso orientado a mejorar el funcionamiento de la organización o de la política pública. De allí su importancia y necesidad. Claro que la evaluación, o la medición del desempeño de una organización, es parte de un **proceso amplio y complejo**. Hoy por hoy, resulta imposible realizar una medición integral en virtud de la escasa información disponible sobre los Ministerios Públicos. Por ese motivo, esta investigación buscó ser un primer intento de evaluación de la eficacia institucional de esas organizaciones.

La **eficacia** es aquí definida como el grado “de cumplimiento de los **objetivos planteados**: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está

.....
¹⁶ Subirats J, Knoepfel P, Larrue C y Varonne F (2008) Análisis y gestión de políticas públicas, Editorial Ariel, Barcelona, p. 42

¹⁷ Saez M. T. (1997). “El análisis de las políticas públicas” en Bañón R. y Carrillo E. (Comps) “La nueva administración pública”. Página 6. Disponible en https://politicas.typepad.com/files/tamayo_el-analisis.pdf



cumpliendo con sus objetivos estratégicos”¹⁸. Como surge de su propia definición, la evaluación de eficacia -y la de cualquier otro indicador de desempeño- presupone la existencia de una planificación, es decir, de la determinación previa de objetivos por parte la organización.

Para que los objetivos cumplan esa función, deben cumplir con ciertas características. Binder, siguiendo a Mali, las enumera de la siguiente forma y establece que deben ser realizadas con los siguientes criterios:

- a. Definirlos en función de resultados y no de trabajos por ejecutar.
- b. Redactarlos de manera que pueda analizarse y rectificarse de tiempo en tiempo.
- c. Limitarlos en el tiempo, de manera que se puedan tener marcas o señales indicadoras del trayecto recorrido.
- d. Formularlos siempre teniendo en cuenta las experiencias del pasado y las comparadas.
- e. Formularlos de manera positiva para ordenar mejor las acciones.
- f. Formularlos de modo conciso y breve, sin hacer descripciones complejas ni minuciosas.
- g. Formularlos de tal manera que siempre sean adecuados a los recursos disponibles, aun cuando se requiera de ellos un esfuerzo inédito.
- h. Formularlos de tal modo que queden claros los valores en juego y la importancia de ellos para el conjunto de la sociedad y de las propias organizaciones del sistema penal.
- i. Asignarles un factor de riesgo, de tal manera que quede clara la importancia y el valor de éxito.
- j. Redactarlos en términos que pueda cuantificarse y ser fácil medirlos e informar tanto a las organizaciones como al público en general sobre el nivel de éxito o la consecución de las metas.

.....
¹⁸ Armijo M. y Bonnefoy J. C. (2005) “Indicadores de desempeño en el sector público.” Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile, página 32.



Esos objetivos pueden referirse a productos o a resultados¹⁹. A los fines de esta investigación, y dada la diversidad de definiciones existentes en la bibliografía sobre esta temática, entenderemos como:

» **Productos:** Bienes, servicios o acciones llevadas a cabo por la organización pública.

» **Resultados:** Impactos o consecuencias para la comunidad.

En lo que hace a los Ministerios Públicos, una evaluación de resultados (o de impacto) requeriría un nivel de información sobre los distintos fenómenos criminales que hoy en día no son producidos en forma fidedigna por ninguna organización pública. Por ese motivo, hemos decidido comenzar por una evaluación de la eficacia orientada a los productos, que en el caso de los Ministerios Públicos Fiscales, son las decisiones que toman las fiscalías en el marco de las causas que gestionan. Esta evaluación inicial de la eficacia de los productos debe entenderse como parte de un proceso más amplio de la medición de desempeño.

¹⁹ Barbieri A, Neira G, Gonzalez P.G. y Zinno Arbio F. (2018) "Indicadores de gestión en las entidades públicas": "Hay dos tipos de medidas de logros: productos y resultados. Los productos miden la cantidad de servicios prestados; los resultados miden los efectos asociados con la prestación de servicios". Disponible en: <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/18/14018/112a1ab5f4da-67955295d15b135b38e1.pdf>

IV

LA EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS FISCALES EN ARGENTINA Y EN LA REGIÓN

Las dificultades en la evaluación del desempeño de los Ministerios Públicos no son exclusivas de nuestro país. Tanto la ausencia de objetivos claros, como la falta de producción de información, son transversales a toda la región latinoamericana. No es casual que sean pocas las experiencias de evaluación de eficacia de estas organizaciones.

Así y todo, no pueden dejar de mencionarse algunos de los intentos aislados por llevar a cabo esa evaluación, aún ante la dificultad que conlleva la ausencia de objetivos.

Por ejemplo, Erick Juárez²⁰ señala 5 niveles de eficacia de las fiscalías:

1. Relación ingresos - egresos (sin importar la calidad de la salida).
2. Relación ingresos - salidas de calidad, definiendo como “salidas de calidad” a aquellas que permiten un mayor o menor nivel de redefinición del conflicto y la atención y reparación para las víctimas de delitos (centralmente, se refiere a criterios de oportunidad y suspensiones de juicio a prueba).
3. Tiempo de salida, en relación a la complejidad de la salida (siendo deseable una salida más rápida ante el menor nivel de complejidad de la decisión, por ejemplo, cuando se aplique un criterio de oportunidad).

.....
²⁰ Juárez E. (2013) “Ministerio Público vs impunidad”. Juárez & Asociados/F&G Editores. Guatemala.



4. Decisión que se tome en la etapa intermedia, siendo el parámetro deseable que la fiscalía obtenga un bajo número de sobreseimientos en esa instancia, ya que de lo contrario se estaría actuando bajo la lógica de “detener para investigar, y no investigar para detener”.
5. Número de sentencias de condena obtenidas del total de acusaciones formuladas.

En un informe del CEJA (Centro de Estudios de Justicia de las Américas), se ha definido la eficacia del sistema de justicia como la capacidad de alcanzar sus metas o logros²¹. En ese sentido, las variables utilizadas para analizar el manejo del flujo de casos entre ingresos y egresos son las siguientes:

1. Relación entre ingresos y egresos
2. Tasa de congestión: porcentaje de cantidad de casos que no obtienen ningún tipo de salida
3. Relación entre ingresos y “salidas de calidad”: El Ministerio Público Fiscal de Chile vincula estas salidas con las “salidas judiciales”, es decir, aquellas que involucran control judicial. Ellas son: sentencias definitivas, suspensiones condicionales del procedimiento, acuerdos reparatorios, sobreseimientos, facultad de no iniciar la investigación, agrupación a otro caso, el sobreseimiento temporal y la incompetencia. Sin embargo, los autores consideran que esta vinculación entre salidas de calidad con salidas judiciales no es adecuada ya que para ello es necesario un análisis cualitativo donde se consideren las circunstancias del caso. Es por ello que consideran que debe atenderse a cuestiones como la satisfacción de los intereses de las partes, la intención de la víctima en el proceso, la resolución del conflicto, entre otras.

La organización mexicana Impunidad Cero, por su parte, ha analizado²² el desempeño de las Procuradurías y Fiscalías de las 32 entidades federativas de México, a partir de indicadores de estructura, operación y resultados.

.....
²¹ Arellano J, Fandiño M, Rúa G, Moreno L. y Fibla G. “Desafíos de la reforma procesal penal en Chile: Análisis retrospectivo a más de una década”, CEJA, p. 45.

²² Índice Estatal de desempeño de Procuradurías y Fiscalías (IEDF) 2021. Disponible en: <https://www.impunidadcero.org/uploads/app/articulo/160/contenido/1649369674T53.pdf>



Los indicadores de **estructura** se relacionan con los recursos que cuentan las procuradurías, para su construcción utilizan dos variables:

1. Ministerios Públicos cada 100 mil habitantes
2. Presupuesto per cápita de la Procuraduría
3. Transformación digital

Los indicadores de **operación** buscan analizar en qué forma se utilizan los recursos. Para ello, revisan dos variables:

1. Carga de trabajo por Ministerio Público
2. Tiempo promedio de espera de los denunciantes para ser atendidos

Finalmente, los indicadores de **resultado** miden la respuesta y la efectividad en la resolución y esclarecimiento de los casos que le llegan a la Procuraduría. Éstos contemplan las siguientes variables:

1. Confianza en las fiscalías estatales y en el Ministerio Público
2. Efectividad en la resolución de los casos
3. Probabilidad en el esclarecimiento del delito
4. Efectividad en el cumplimiento de órdenes de aprehensión
5. Impunidad en homicidio doloso

En Estados Unidos, un grupo de investigación de la Florida International University y de la Loyola University Chicago desarrolló un conjunto de indicadores de desempeño que, en asociación con diversas fiscalías estatales, aplicó para ayudarlas a mejorar su desempeño. Los “Prosecutorial Performance Indicators”²³ actúan como una herramienta de gestión de la oficina, de medición del rendimiento y de rendición de cuentas y transparencia. Cuentan con 55 indicadores que buscan medir 3 objetivos: capacidad y eficiencia, seguridad comunitaria y bienestar, y equidad y justicia.

.....
²³ Prosecutorial Performance Indicators. Disponible en: <https://prosecutorialperformanceindicators.org/#indicators>



A nivel nacional, existen muy pocos antecedentes de evaluación de la eficacia de los Ministerios Públicos. El Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires ha publicado en sus informes de gestión anuales²⁴ un criterio de evaluación de su eficacia a partir del análisis de las “formas favorables” de finalización. Para ello, ha considerado como favorables: la elevación a juicio, el juicio abreviado, la suspensión de juicio a prueba, el acuerdo conciliatorio y la mediación. Sin embargo, el MPBA considera esta evaluación de carácter preliminar y plantea que debe profundizar con otros indicadores como duración del proceso, tipo de delitos y sentencias en etapa de juicio.

Un segundo antecedente reciente a nivel nacional es la publicación²⁵ realizada por el Centro de Estudios Latinoamericano sobre Inseguridad y Violencia (CELIV) de la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Allí se analizó la eficacia de los Ministerios Públicos Fiscales de 10 provincias argentinas tomando el período 2017-2020 a partir de dos variables:

1. Porcentaje de casos que son archivados
2. Relación ingresos y cantidad de imputaciones realizadas por el MPF (la eficacia se mide en relación a la mayor cantidad de casos iniciados que terminan en una imputación).

Uno de los principales inconvenientes para desarrollar evaluaciones de desempeño es que los Ministerios Públicos no cuentan con la información suficiente para determinar sus objetivos, y luego poder evaluarlos. Una organización requiere conocer, por un lado, la realidad sobre la cual busca intervenir y, por el otro, sus propios recursos y su propio funcionamiento.

Respecto a la producción de información, son conocidas las dificultades que esto presenta a nivel regional en materia de sistemas de justicia y, en particular, en la justicia penal:

.....

²⁴ Informe de Control de Gestión del Ministerio Público Fiscal de la Provincia de Buenos Aires – 2019, p. 74. Disponible en: <https://www.mpba.gov.ar/files/content/Informe%20de%20Gestion%20Ministerio%20Publico%20Fiscal%202019.pdf>

²⁵ Bergman M, Cafferata F. y Pernigotti F. (2021). Procuración de justicia en las provincias argentinas eficacia en 10 provincias argentinas). CELIV (Centro de Estudios Latinoamericanos sobre seguridad y violencia), p. 13 y ss.



La evaluación del sistema de justicia penal puede plantear muchas dificultades, principalmente cuando se dispone de muy poca información cuantitativa sobre el sistema mismo, sobre los problemas y los tipos de delitos a que se enfrenta el sistema y sobre los recursos de que este dispone. Si no existe esa información es difícil evaluar la capacidad y el nivel de eficacia del sistema. Lamentablemente, la información disponible suele ser de dudosa calidad²⁶.

Una de las principales conclusiones de nuestra investigación es que la mayoría de los Ministerios Públicos no sólo no publican información básica que permita evaluar su eficacia—lo cual ya es, de por sí, un problema en una organización pública—, sino que ni siquiera la producen. No nos referimos a información compleja, como la determinación del impacto que tienen las políticas de persecución penal sobre cierto fenómeno criminal en un tiempo determinado; sino a información básica sobre su propio funcionamiento, que la mayoría de los Ministerios Públicos siguen sin producir. Se trata de cuestiones tan elementales como las que evalúa el presente estudio: una comparación básica entre ingresos y egresos de casos en un período determinado, con una clasificación genérica sobre el tipo de egreso.

- » En algunos casos, esa información no pudo ser recabada ni siquiera en los casi 12 meses que transcurrieron desde nuestra primera solicitud de información.
- » En otros casos, fue necesario complementar la información proporcionada por los Ministerios Públicos con otra proveniente del Poder Judicial: algunas Fiscalías o Procuraciones Generales contestaron que no contaban con información sobre condenas, absoluciones o sobreseimientos por tratarse de “decisiones que corresponden al órgano jurisdiccional”.
- » En ciertos casos la información sí pudo ser construida en su totalidad por los Ministerios Públicos, pero dando cuenta de que no es una tarea que realicen periódicamente, sino que se trató de una reconstrucción realizada especialmente ante nuestro pedido de información.

.....
²⁶ Manual de instrucciones para la evaluación de la justicia penal. UNODC (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito). Disponible en: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Criminal_Justice_Information_Spanish.pdf



- » Por último, en los excepcionales casos en donde esa información se produce periódicamente, eso no se traduce en una utilización estratégica de la misma, ya que no derivan en la fijación de objetivos mensurables.

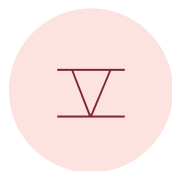
Además de ser conveniente e imprescindible para una gestión eficaz de la organización, la producción de esa información es un deber de las fiscalías, para poder garantizar el derecho de la ciudadanía a acceder a la información pública. Como toda organización pública, debe *rendir cuentas*, aún más, cuando gestiona intereses sociales y su accionar busca tener un impacto social.

Ese acceso a la información debe ser garantizado en forma activa por los Ministerios Públicos, como medio fundamental para que la política criminal esté sometida al escrutinio social²⁷. Además, ese acceso es un requisito fundamental para que la ciudadanía pueda participar informadamente en aquellas pocas (en algunos casos, nulas) instancias de intervención comunitaria en la discusión sobre la orientación político-criminal de los MP.

La falta de información no puede ser utilizada como excusa para evadir la preocupación por el desempeño institucional de los Ministerios Públicos. Como se observa, aún con la limitada información disponible, es posible comenzar a construir parámetros básicos de evaluación que permitan orientar la actuación de las fiscalías hacia resultados acordes a las altas responsabilidades institucionales de estos organismos. A continuación, ofrecemos un modelo inicial, tan limitado como sencillo y gráfico, para colaborar con quienes al interior de los Ministerios Públicos deseen encarar esta fundamental tarea.

.....

²⁷ El derecho de acceso a la información pública está regulado, a nivel federal, por la Ley 27.275, pero también es una derivación de derechos constitucionales y convencionales. Al respecto, ver: ACIJ (2021), Hacia la efectiva implementación de la Ley de Acceso a la Información Pública, p. 7 y ss.



TASAS BÁSICAS DE EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS

Como hemos mencionado con anterioridad, la evaluación de la eficacia de una organización se realiza a partir del grado en que cumple con sus objetivos. Ante la falta de fijación de objetivos específicos por parte de los Ministerios Públicos, realizamos una evaluación en base a dos objetivos genéricos pero básicos y primordiales para las fiscalías, en base a la metodología descrita en el primer apartado y con las limitaciones allí señaladas.

Tasa básica de eficacia político-criminal

La elaboración de la tasa básica de eficacia político-criminal pretende medir uno de los objetivos centrales de los Ministerios Públicos Fiscales, que es lograr salidas que impacten sobre el control de la criminalidad.

Para esta primera etapa, consideramos como **salidas con incidencia político-criminal** aquellas que tengan alguna capacidad -aunque sea mínima- de impactar sobre el control de la criminalidad. En ese sentido, una condición necesaria, aunque no suficiente, para que las salidas tengan esa capacidad, es que sean respuestas que le impongan a una persona la realización de algún tipo de acción como consecuencia de su participación en el conflicto primario.

En ese sentido, se tomaron como salidas con incidencia político-criminal:

1. Condenas,



2. Suspensiones condicionales del proceso y

3. Acuerdos reparatorios.

Estas salidas implican reconocimiento de responsabilidad (formal o informal) y consecuencias de las acciones. Esto significa que los sectores victimizados han recibido alguna compensación -en sentido amplio- por los daños sufridos.

Al tratarse de una tasa básica de eficacia, cuenta con obvias limitaciones. En primer lugar, estas salidas son en realidad productos, no resultados. Por ahora mediremos la tasa en base a los productos, porque con el nivel actual de información es imposible medir resultados, es decir, el impacto de esos productos sobre los fenómenos criminales que se pretende enfrentar.

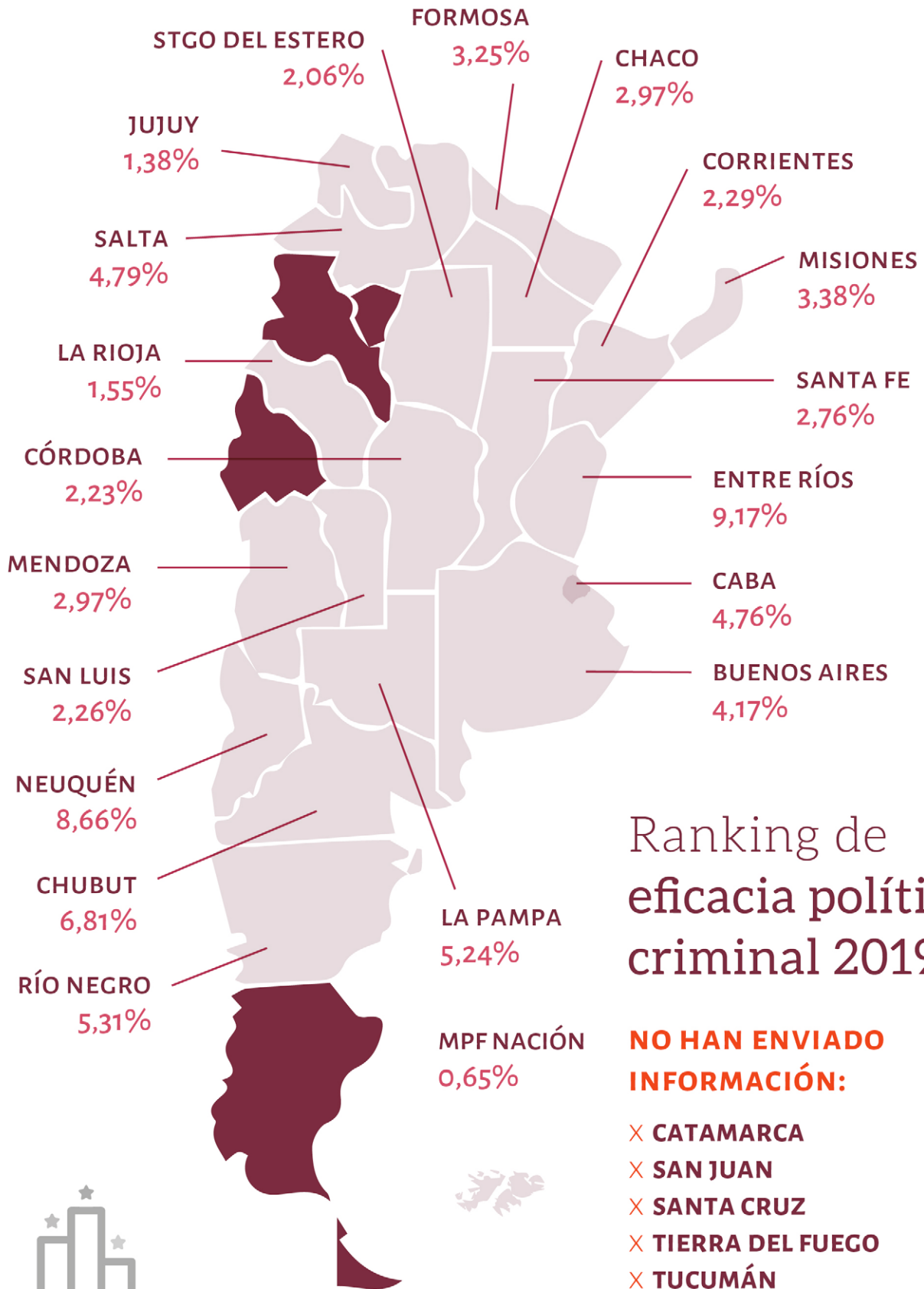
Debe quedar claro que la tasa de efectividad más importante es la que se construye con la medición de resultados, pero por el momento, y lamentablemente, no estamos en condiciones de realizar esa evaluación, que implicaría tener líneas de base sobre los distintos fenómenos criminales e indicadores de incidencia de los productos en esos fenómenos.

Por otro lado, aun cuando nos limitemos a la evaluación de la eficacia, se trata de una tasa básica ya que no permite realizar una evaluación que incorpore otras variables tales como respuesta según el tipo de fenómeno criminal, complejidad del caso, entre otros indicadores. No siempre una condena, una suspensión condicional del proceso o un acuerdo reparatorio serán una respuesta adecuada en términos político-criminales.

Tampoco entran en consideración variables de otra índole -presupuestarias, de recursos, geográficas, poblacionales, etc.- que merecen un análisis que busquemos fomentar a través de esta investigación.

De todos modos, para esta etapa inicial, sí podemos asumir que las condenas, las suspensiones condicionales del proceso y los acuerdos reparatorios son respuestas que, a priori, tendrán un mayor impacto político-criminal que el resto de las salidas (sobreseimientos, absoluciones, archivos, etc).

>>>





Tasa de eficacia básica general

Esta tasa es más amplia que la anterior, ya que pretende evaluar las salidas básicas de calidad otorgadas por cada Ministerio Público en un plazo determinado. Para la conceptualización de esta tasa básica hemos utilizado un criterio simple, pero claro: el Ministerio Público Fiscal, como organización pública, debe darle algún tipo de respuesta a las peticiones de la ciudadanía, aun cuando no responda exactamente a aquella pretensión. Detrás de cada denuncia o caso, existe una petición de algún/a o algunos/as ciudadanos/as o sectores de la sociedad que reclama que las fiscalías realicen algo que le dé respuesta a esa expectativa.

Hemos utilizado el concepto “salidas básicas de calidad” porque ellas son las que implican, de modo genérico, algún tipo de respuesta ante el conflicto que está en la base del caso que se lleva adelante. Somos conscientes que pueden existir otro tipo de salidas de calidad, pero ellas no suelen ser contabilizadas de ninguna manera. En términos generales podemos decir que los sistemas de información que utilizan los Ministerios Públicos son muy toscos y no se utilizan ni siquiera para conocer los logros de la organización, no digamos sus fracasos y deficiencias.

Hemos utilizado las cinco salidas principales que cumplen con el requisito de “calidad” que hemos destacado (dar al menos una respuesta comprensible al reclamo social). Estas salidas son:

1. Condenas;
2. Absoluciones;
3. Sobreseimientos;
4. Suspensión condicional del proceso; y
5. Acuerdos reparatorios, bajo sus distintas formas.

Se trata de una tasa “básica”, por lo que no se considera que todas estas salidas gocen de la misma calidad -lo cual dependerá de las características de cada caso y de los objetivos político-criminales concretos-, sino que simplemente se analiza la capacidad del sistema de darle una respuesta, de cualquier tipo, a los casos que ingresan al mismo.



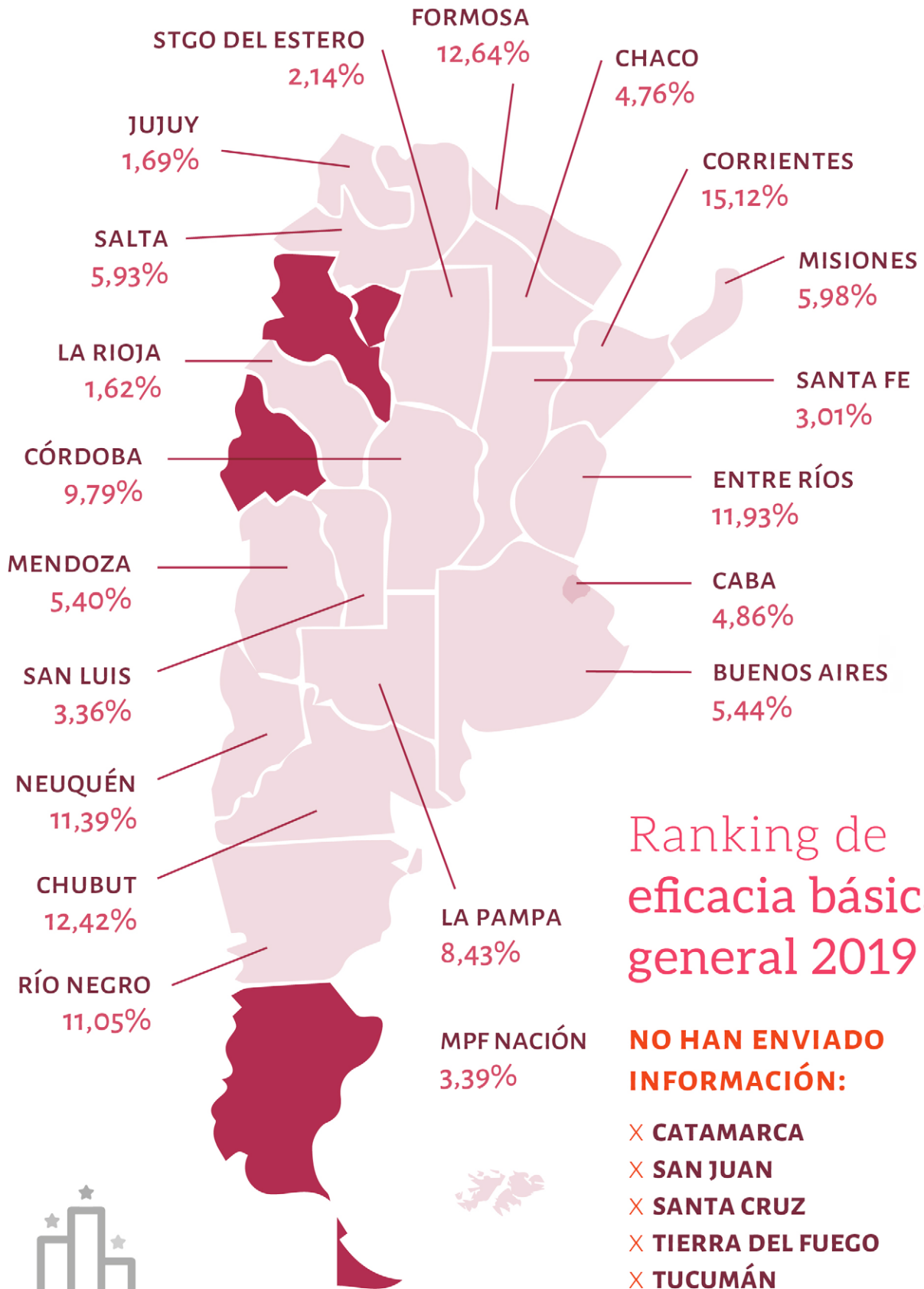
Consideramos salidas que no tienen esa “calidad” a todas las formas de archivos, desestimación, etc., que podrán tener una justificación más o menos cierta, pero que generalmente son realizadas de un modo tal que no producen una respuesta, sino una actividad que sólo es comprensible al interior de la organización.

Por último, se debe hacer notar que la tasa que producimos no siempre indica un desempeño adecuado de las Fiscalías. En muchas de ellas²⁸, el aumento del porcentaje se debe al alto número de sobreseimientos, que si bien es una respuesta, puede responder a la tradicional práctica de sobreseer casos que nunca debieron haber entrado al sistema, o que no tuvieron un tratamiento interno adecuado, o que fueron cerrados por el mero transcurso del tiempo. Pero lo cierto es que el conflicto ha tenido una respuesta que se convierte en definitiva.

Esto muestra la fragilidad de la tasa básica -de la cual somos muy conscientes- pero también su fortaleza y potencia para iniciar una tarea de medición de desempeño constante como parte de las tareas de dirección y conducción del Ministerio Público Fiscal. En otros casos, ni aún sumando todos los tipos de salidas de calidad -incluso las de menor calidad- se logra construir una tasa que no sea realmente alarmante.

>>>

²⁸ Ver, por ejemplo, el caso de Corrientes, que en 2019 seguía funcionando bajo un Código Procesal penal inquisitorial morigerado.





CONCLUSIONES

Los Ministerios Públicos Fiscales de Argentina no cuentan con una tradición institucional que les permita reconocer la importancia de evaluar la eficacia de su trabajo, herramienta fundamental para cumplir con sus importantes funciones sociales. Eso se evidencia, por un lado, por la ausencia absoluta de planes de persecución que establezcan objetivos cuantificables y evaluables. Y, por el otro, por la baja calidad de la información disponible, y sus aún más bajos niveles de publicidad.

Ambos aspectos recién han empezado a ser identificados por algunos Ministerios Públicos en los últimos años. Pero esos esfuerzos aún no son suficientes para realizar una evaluación básica sobre su desempeño en forma periódica, y lograr que esa información se torne en un insumo útil para rediseñar sus políticas de persecución penal.

En forma sintética, las principales conclusiones de esta primera etapa de la investigación son:

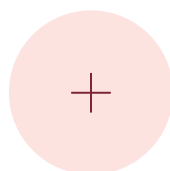
- » Los Ministerios Públicos Fiscales de Argentina no están siendo eficaces en el cumplimiento de sus funciones más básicas. Esas funciones son, en primer lugar, darle una respuesta de calidad básica a la mayor cantidad posible de conflictos que ingresen al sistema penal y, por el otro, lograr respuestas que tengan algún tipo de incidencia político-criminal.
- » Esa ineficacia implica que las fiscalías no estén gestionando adecuadamente los intereses de las víctimas ni logrando incidir sobre el control de la criminalidad.
- » El riesgo de esta ineficacia es el aumento de los niveles de violencia social.
- » Esta situación puede tener muchas causas. La única forma de identificarlas correctamente y mejorar el desempeño de las fiscalías es a través de la evaluación periódica.



- » Para poder realizar esas evaluaciones, es fundamental contar con información sobre la realidad sobre la cual se pretende intervenir, y sobre los recursos y funcionamiento interno de los propios Ministerios Públicos.
- » También es imprescindible una planificación estratégica, que requiere la fijación de objetivos. Sólo así los Ministerios Públicos podrán orientar su actuación de un modo que les permita cumplir con sus funciones elementales.
- » Este trabajo ofrece un primer paso para que los Ministerios Públicos fiscales encaren la compleja pero fundamental tarea de evaluar su desempeño y orientar su funcionamiento a la pacificación de la sociedad.

Queremos repetir con insistencia que se trata sólo de un punto de partida para la elaboración de una matriz de evaluación de eficacia, dentro de una más general de desempeño, mucho más compleja y precisa. Pero ello no es posible sin despertar la colaboración de las propias instituciones fiscales y el interés por parte de sus directivos y secciones especializadas de la organización sobre la utilidad de esa medición. Nos interesa comenzar un proceso de diálogo en el que los Ministerios Públicos se tomen mucho más en serio la medición de la eficacia. La tarea comparativa es solo una herramienta para mejorar colectivamente ese trabajo y compartir experiencias.

Es necesario que los MPF incorporen esta preocupación y asuman con seriedad el deber que tienen en el marco de un sistema democrático que les asigna funciones fundamentales, en un momento en donde el efectivo cumplimiento de la prohibición de autotutela puede correr riesgo ante la ineficacia de las fiscalías. Se trata, en última instancia, de contribuir a la pacificación y a la consolidación de las democracias en nuestro país.



ANEXO: MATRIZ DE DATOS

JURISDICCIÓN	Ingresos - 2019	Egresos - 2019				
	TOTAL DE CASOS	CONDENAS	ABSOLUCIONES	SOBRESEIMIENTO	SUSPENSIÓN DEL PROCESO A PRUEBA	ACUERDOS REPARATORIOS
BUENOS AIRES	928.450	20.605	1.042	4.795	8.179	9.963
CABA	88.569	849	53	33	2.652	719
CATAMARCA	29.857	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	1.741	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ
CHACO	75.478	1.259	332	1.022	799	180
CHUBUT	25.125	554	36	1.376	351	806
CÓRDOBA	60.376	1.063	87	4.476	183	103
CORRIENTES	29.771	346	265	3.558	312	23
ENTRE RÍOS	83.254	1.504	13	2.282	1.293	4.840
FORMOSA	24.307	443	19	2.265	347	S/D
JUJUY	26.427	308	25	43	9	48
LA PAMPA	17.311	214	35	518	291	402
LA RIOJA	9.872	51	7	S/D	S/D	102
MENDOZA	126.968	1.757	606	2.476	1.858	153
MISIONES	13.286	418	110	236	31	S/D
MPF NACIÓN	109.274	596	639	2.352	112	5
NEUQUÉN	36.891	496	35	972	504	2.180
RÍO NEGRO	35.324	1.213	109	1.919	663	S/D
SALTA	135.597	2.308	443	1.115	234	3.947
SAN JUAN	29.886	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ
SAN LUIS	20.648	61	48	181	405	NO INFORMÓ
SANTA CRUZ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ
SANTA FE	258.598	4.671	40	620	253	2.221
S. DEL ESTERO	55.558	889	11	56	253	NO INFORMÓ
TIERRA DEL FUEGO	14.434	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ
TUCUMÁN	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ	NO INFORMÓ



INECIP

INSTITUTO DE ESTUDIOS COMPARADOS
EN CIENCIAS PENALES Y SOCIALES