

## Diego García Yomha

Fiscal a cargo de la Dirección de Análisis Criminal y Planificación de la Persecución Penal del Ministerio Público Fiscal de la Nación, República Argentina

## Análisis criminal en Argentina

# El análisis criminal en el Ministerio Público Fiscal de la Nación

### Introducción

El presente ensayo tiene dos objetivos. Por un lado, explicar brevemente el trabajo que se lleva adelante en la Dirección General de Análisis Criminal y Planificación Estratégica de la Persecución Penal (DAC) en el Ministerio Público Fiscal de la Nación y, por otro lado, la importancia de implementar e impulsar este nuevo paradigma de trabajo.

### Normativa, integración y procesos de trabajo

#### Normativa

La regulación y creación de la DAC, tiene sus orígenes en la Resolución 204 de la Procuración General de la Nación (PGN) en el año 2014 y obtuvo jerarquía legal cuando se produjo en la Argentina la reforma a la Ley Orgánica del Ministerio Público Fiscal

Nacional. Así, la Ley 27.148 en su art 35 inc. h), establece que: *“La Dirección de Análisis Criminal y Planificación Estratégica de la Persecución Penal tendrá como función solicitar, producir, organizar, procesar, analizar y comunicar información relevante para la persecución penal estratégica de fenómenos y organizaciones criminales. Asimismo, intervendrá en el diseño y planificación de la persecución penal en conjunto con las áreas respectivas de las procuradurías especializadas y las fiscalías de distrito”*.

#### Contexto

En este sentido, y antes de ingresar al desarrollo del modelo de diseño vigente en el Ministerio Público de la Nación y su importancia, resulta necesario explicar el contexto en que se creó la dirección, su estructura y el tipo de trabajo que realiza la Dirección para tratar de arrojar claridad a los argumentos que se desarrollarán en la segunda parte de este trabajo.

La DAC fue regulada en el marco de un diseño de crecimiento institucional del Ministerio Público Fiscal en el cual se crearon direcciones, unidades y procuradurías dentro de las estructuras centrales de la Procuración General de la Nación. Ese diseño se desarrolló estando vigente el sistema procesal penal mixto<sup>1</sup>, donde la investigación –como es sabido– se encuentra a cargo de los jueces (salvo casos de delegación o previstos expresamente por la normativa vigente). Recién comenzó a regir, a finales del primer semestre de 2019, el sistema adversarial en dos jurisdicciones de nuestro país, como parte de un plan de implementación gradual del tan esperado cambio del sistema federal. Esta circunstancia no quiero dejar de mencionarla, pues el potencial y desarrollo de una oficina de análisis criminal no es lo mismo si se desempeña con uno y otro modelo procesal<sup>2</sup>.

En ese sentido, la creación, diseño y desarrollo de la DAC se dio en un contexto que dista de ser el ideal en términos de implementación de una oficina que lleve adelante la tarea de análisis criminal y planificación de la persecución penal. Lo que quiero señalar es que cuando se está trabajando en este tipo de oficinas se ve con mayor claridad la imperiosa necesidad de una implementación inmediata de un sistema adversarial. ¿Por qué sostengo esto? Básicamente porque con este tipo de trabajo es que se evidencian en forma clara las limitaciones que presenta el sistema procesal mixto. La cuestión no se limita sólo a que el fiscal lleve

adelante la investigación penal sino también que el tipo de organización refleje al Poder Judicial y a la falta de dinamismo que presenta el concepto de fiscalía que, como todos sabemos, esconde la increíble concepción del “fiscal natural” impide abordar de manera uniforme problemas y la ejecución de estrategias conjuntas de un fenómeno criminal determinado.

Sin embargo, ese escenario sirvió de experiencia y a lo largo de los años de desarrollo de la DAC, permitió ir adaptando el trabajo de la oficina a los requerimientos, limitaciones y gestiones que presentan el deficiente sistema mixto.

### Integración

En ese sentido, la DAC tiene una integración donde se convocó a profesiones diferentes a la abogacía lo que también implicó un cambio cultural sobre la concepción que se tiene sobre el personal que debe trabajar dentro de los Ministerios Públicos<sup>3</sup>. Así, profesionales de sociología, ciencias políticas, ingenieros en sistemas, seguridad ciudadana, etc., y abogados generan la integración de un equipo interdisciplinario con el objetivo que cada una de esas profesiones aporten al análisis criminal y a la planificación sus saberes, enmarcados en el contexto jurídico-legal del Ministerio Público Fiscal brindado por el titular de la dirección.

En términos de personal, resta un fortalecimiento en razón de que la DAC tiene

1 Cabe señalar que en este trabajo siempre haré referencia a la situación de la jurisdicción federal y nacional, que es donde tiene competencia el Ministerio Público Fiscal Nacional y la DAC. En este sentido, toda referencia vinculada a sistemas procesales y jurisdicciones son referidos a ese ámbito, lo cual no incluye la situación de las provincias que han desarrollado en casi su totalidad sistemas adversariales ya hace varios años.

2 Las limitaciones que trae aparejado el desarrollo de estas oficinas en un sistema mixto ameritan un trabajo por separado no sólo desde el diseño de la persecución penal sino también desde el acceso a la información propia del Ministerio Público Fiscal cuando los casos se encuentran tramitando en el Poder Judicial.

3 Esto se reflejó, por ejemplo, en la exigencia de tener que fundamentar las razones por las cuales se les debe abonar un plus por el título a profesiones diferentes cuando, por ejemplo, no sucede lo mismo con el título de abogado el cual se paga automáticamente aun cuando se esté trabajando en un área administrativa que no requiere de esa formación. Sin embargo, esto es propio de instituciones burocráticas y tradicionales en donde los procesos de cambios o la aparición de nuevas oficinas se encuentran con trabas que responden, como señala Alberto Binder en *¿Qué significa implementar un nuevo sistema de justicia?*, la resistencia de las viejas prácticas, propio de todo proceso de reforma (disponible en <http://inecip.org/wp-content/uploads/INECIP-Binder-Que-significa-implementar-un-nuevo-sistema-de-justicia.pdf>).

competencia en todas las jurisdicciones federales de país más los delitos nacionales cometidos en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que no fueron transferidos a la jurisdicción local. La decisión del fortalecimiento de la oficina también se encuentra frente a tres cuestiones que quiero destacar. La primera, como suele suceder en todos los Ministerios Públicos de la región, no cuenta con recursos extra para el desarrollo integral de una oficina como la que aquí se presenta. La segunda, es que esa decisión de asignar recursos se va a enfrentar con la discusión tradicional de si esos escasos recursos son destinados a personal de las unidades de investigación penal o al fortalecimiento de este tipo de oficinas<sup>4</sup>. La tercera, es que una proyección adecuada de recursos de este tipo de oficinas que tendrá múltiples funciones debería ser planificada presupuestariamente para lograr garantizar un funcionamiento de acuerdo con los intereses para los que fue creada –tanto desde el punto de vista del personal como de las herramientas informáticas– y evitar lo señalado en los dos puntos anteriores.

Con relación a la estructura de los equipos de trabajo, han sido varias las formas de organización que se han establecido, básicamente siguiendo como premisa áreas temáticas que replican los objetivos de persecución establecido por la Procuración General y dentro de las posibilidades de organización en función de la cantidad de personas que trabajan en el equipo de la DAC. En la actualidad existen 4 áreas: narcocriminalidad, trata de personas, delitos urbanos y un área que se encarga de las cuestiones de desarrollo y procesamiento de información. Cada una de estas áreas de trabajo tiene un responsable de coordinar el trabajo interno. Por otro lado, si se trabaja

un fenómeno diferente que no ingresa en esos grupos se forma uno específico entre los equipos de trabajo.

A su vez, las cuatro áreas se encuentran bajo un coordinador general<sup>5</sup> quien reúne dos condiciones esenciales para este tipo de trabajo (abogado y especialización en análisis criminal) y, por último, del director de la dirección.

### Relaciones con otras dependencias y procesos de trabajo

Respecto de las relaciones de los trabajos entre la DAC y el resto de las dependencias del Ministerio Público Fiscal va a depender principalmente de dos cuestiones que se vinculan con los procesos de trabajo que lleva adelante la dirección. Una, si se da intervención a la DAC con un pedido concreto (vgr. entrecruzamiento de datos de uno o varios casos determinados o análisis y graficación de redes) lo cual la respuesta es exclusiva para uno o varios casos concretos al requirente y, la otra, si se enmarca en un plan de trabajo diseñado en forma conjunta con otras dependencias. En este último caso, intervendrán las Procuradurías, las unidades especializadas y las fiscalías de una determinada jurisdicción.

Como consecuencia de ello, los procesos de trabajos van a variar, entonces, si se trata de un trabajo a requerimiento de intervención en casos o si es de aquellos que se enmarcan en planes de trabajo, lo cuales se identificarán con lo que quiero explicar en la segunda parte de este ensayo. En razón de esta aclaración, a continuación, listaré los distintos procesos de trabajo<sup>6</sup>:

4 Este tipo de discusión van a estar presentes hasta que se produzca un desarrollo adecuado de las oficinas de análisis pues en definitiva estas forman parte de la estructura de los Ministerios Públicos Fiscales y son generadores de trabajo de esas unidades de fiscales.

5 Aprovecho para agradecer a David Terroba Borodovsky coordinador general de la DAC por los aportes brindados en este trabajo.

6 Antes de desarrollar este punto, quiero dejar aclarado que en función de los objetivos requeridos para este ensayo, no se expondrá un análisis teórico sobre los distintos análisis que componen el análisis criminal y cuál es el que estamos

A requerimiento<sup>7</sup>:

- *Informes de entrecruzamiento e identificación de patrones, modus operandis, series delictivas*<sup>8</sup>.
- *Informes de análisis de entrecruzamiento de información presentes en uno o varios casos, pero con la finalidad de identificar un fenómeno criminal complejo*<sup>9</sup>.
- *Informes sobre análisis y graficación de redes y organizaciones*<sup>10</sup>.
- *Informes de graficaciones de geolocalización de hechos.*

Como plan de trabajo:

- *Análisis en una jurisdicción determinada*<sup>11</sup>.
- *Análisis de territorios permanentes*<sup>12</sup>.

desarrollando en la DAC. Me refiero concretamente a toda una explicación que ameritaría un trabajo diferente para llevar adelante clasificaciones conceptuales (análisis del delito -táctico y estratégico-, análisis de inteligencia criminal y análisis investigativo criminal). Lo mismo respecto de qué entendemos como fenómeno criminal, cuál es su definición, las regularidades que presenta y las estructuras de referencias en las que se desarrolla.

- 7 Cabe aclarar que los listados son ejemplificativos y no taxativos.
- 8 En este caso se incluye aquellos casos en los que se solicita la búsqueda en un sistema informático (N2), como el análisis de varias causas diferentes que se consideran conectadas por algún motivo o un mismo caso que presenta diversidad de hechos.
- 9 Son supuestos en los cuales se presentan hechos delictivos o información poco relevante en casos pero que, analizados en forma integral, describen un fenómeno criminal complejo.
- 10 Este tipo de casos, abarca aquellos supuestos de análisis de los roles y funciones que ya se encuentran definidos jurídicamente por el o la fiscal del caso
- 11 Este proceso de trabajo se realiza generalmente en el contexto de un análisis particular de un fenómeno criminal (vgr. narcocriminalidad) por un tiempo determinado, por ejemplo dos años. Se analizan los casos que tuvo la jurisdicción y se requieren informes sobre dinámicas detectadas a otros organismos estatales (Ministerio de Seguridad, AFIP, etc.). Como consecuencia de ello, se efectúa un diagnóstico integral, se describen los diversos fenómenos, las modalidades delictivas, se georreferencian los hechos y su movilidad, se advierten los cambios que se detectaron y, a partir de ahí, se debe trabajar en la planificación de los problemas relevados.
- 12 Estos son procesos de trabajo sobre territorios más chicos, generalmente ciudades, pero a diferencia del anterior el análisis de los casos se hace de manera permanente y actualizada. Este plan de trabajo puede ser un desprendimiento de lo anterior o un proceso autónomo. Lo significativo es la

- *Análisis de fenómenos por modalidad delictiva*<sup>13</sup>.
- *Análisis de fenómenos criminales por estructura de mercado ilegales*<sup>14</sup>.
- *Análisis de contexto sobre determinados fenómenos delictivos*<sup>15</sup>

La lista de los procesos de trabajo puede ser más extensa pero aquí se optó por señalar las que se realizan de manera más o menos constantes en la DAC. Algunos de estos procesos, se han desarrollado exitosamente y otros presentan más dificultades en la etapa de planificación e implementación. Esto último, se debe a varias cuestiones, algunas propias de la vigencia del sistema procesal mixto que continúa vigente y otras con la concientización que los informes que produce la DAC constituyen verdaderamente fuente propia de inicio de investigaciones penales o de identificación y descripción de problemas criminales que deben ser abordados por el Ministerio Público Fiscal.

Por otro lado, y en lo que se refiere a las fuentes de información que utiliza la DAC dependerá del tipo de análisis y proceso de trabajo que se lleve adelante. Pero, podemos sintetizarla en las causas penales, informes estadísticos, noticias periodísticas, investigaciones académicas, informes solicitados a organismos estatales, y los sistemas de información del Ministerio Público Fiscal<sup>16</sup>.

viabilidad de sacar reportes de informes permanentes que analizan diversos factores útiles para las investigaciones en curso o para originar nuevos casos.

- 13 Se realiza a través de un análisis permanente de un fenómeno criminal determinado y se va informando su evolución, mutación, casos repetidos, etc.
- 14 Estos planes de trabajo se han iniciado en aquellos casos donde se encuentra en forma clara una estructura de mercado ilegal que sostienen su comisión permanente, como ser por ejemplo el robo de celulares
- 15 Muchos de los delitos que se cometen aprovechan determinados contextos (culturales, sociales, deportivos) en donde organizaciones criminales desarrollan esas actividades ilícitas. En este sentido se analizan esos contextos y se planifica las posibles intervenciones sobre los fenómenos que allí se desarrollan.
- 16 En este caso, cabe señalar que en el ámbito de la jurisdicción nacional en los delitos que no fueron delegados a la CABA se trabaja sobre el análisis de información de auto-

## Desarrollo y sistemas informáticos

Por último, respecto de los sistemas que se utilizan, los mismos son<sup>17</sup>:

- QGIS: es un sistema de información geográfica libre y de código abierto. Permite crear, editar, visualizar y analizar información geoespacial. Se utiliza para la visualización de datos espaciales provenientes de causas como así también la suma de capas generadas por organismos públicos que ayudan en la generación de hipótesis y el entendimiento de patrones delictivos en relación con el anclaje territorial.
- Power BI: es una solución de análisis que permite visualizar los datos. Permite conectar a cientos de orígenes de datos y realizar paneles e informes dinámicos. Se utiliza para generar visualizaciones dinámicas sobre la información permitiendo el entrecruzamiento de variables en pos de obtener hipótesis que nos permita identificar patrones delictivos.
- Gephi: es software open source de análisis de redes. Es una herramienta para explorar y entender los grafos de relaciones, ya que permite representar, manipular, colorear. Su objetivo es ayudar a los analistas a realizar hipótesis y descubrir patrones. Se usa para realizar análisis sobre redes con el objetivo de entender las redes criminales y su relación con otros elementos (ubicación geográfica).
- Pentaho Data Integration: es una herramienta de la suite de Pentaho de las que se denomina ETL (Extract – Transform – Load), es decir, una herramienta de extracción de datos de una fuente,

res NN (N2), mientras que a nivel federal se está comenzando a trabajar sobre la potencialidad de la herramienta informática Coirón, en forma gradual y en ciertas jurisdicciones principalmente las que se comenzó a implementar el sistema adversarial.

<sup>17</sup> Agradezco a Diego Eula, coordinador de los procesos de desarrollo informático y procesamiento de información, por el aporte brindado en este punto.

transformación de esos datos y carga de en otro sitio. El uso de esta herramienta permite evitar grandes cargas de trabajo manual frecuentemente difícil de mantener y de desplegar. Se utiliza para procesar grandes volúmenes de datos.

- Jupyter Notebook: es un entorno de trabajo interactivo que permite desarrollar código en Python y otros lenguajes de programación de manera dinámica, a la vez que integrar en un mismo documento tanto bloques de código como texto, gráficas o imágenes. Es utilizado ampliamente en análisis numérico, estadística y machine learning, entre otros campos de la informática y las matemáticas. Permite realizar procesamiento de información, búsquedas dinámicas como así tableros interactivos web.

A su vez, se han desarrollado plataformas de visualización de información inmediata a los efectos de poder comenzar a monitorear de manera simple datos de cantidades, geolocalizaciones, modalidades, delitos etc. para que el equipo de trabajo pueda visualizar la información de manera más fácil. En este aspecto, el objetivo es ir tratando de aplicar este proceso a todas las áreas de trabajo.

## Modelo normativo, análisis y planificación

Una vez determinada brevemente la norma, integración y los procesos de trabajo, quiero dejar planteada en este artículo la importancia de las funciones establecidas por el legislador en el art 35 inc. h) de la Ley 27.148, descripto al inicio de este ensayo, pues más allá de los verbos de acción utilizados en la redacción del artículo<sup>18</sup>, se destacan dos funciones en

<sup>18</sup> Las acciones vinculadas con “solicitar, producir, organizar, procesar, analizar y comunicar información relevante”, tiene relación con diferentes funciones que puede llevar adelante la Dirección respecto de la información que va a



la actividad de la Dirección: el análisis y la planificación.

Una como desarrollo propio de la actividad de la dirección (análisis), y la otra como función conjunta con otros actores esenciales del organigrama institucional (planificación). En el listado de los procesos de trabajo señalados en los acápite anteriores se identificaron algunos procesos que implicaban sólo el análisis, generalmente los que son “a requerimiento”, y en los señalados como “planes de trabajo” presentan en mayor o menor medida una planificación de la persecución penal estratégica<sup>19</sup>.

Ahora bien, como puede observarse, el legislador optó por incorporar ambas funciones y la pregunta que corresponde formularse es si es indistinto o necesario que se encuentren reguladas al momento de diseñar un área encargada de análisis criminal. Y la respuesta tiene relación, básicamente, con el tipo de análisis que se llevará adelante, la proyección de la función que se le pretende asignar y el objetivo previsto dentro del Ministerio Público Fiscal.

Esta distinción no es menor, sino que es la base para determinar el perfil que se tendrá en un marco de trabajo del Ministerio Público Fiscal. ¿Por qué sostengo esta afirmación? Porque si el trabajo de la oficina de análisis criminal se limitara a realizar *entrecruzamiento de información en causas, análisis de redes para uno o varios casos, identificación de patrones comunes de casos dispersos en el*

.....  
analizar. Las mismas no deben ser entendidas como una secuencia de un único proceso de trabajo sino, al contrario, cada una de ellas pueden ser autónomas o conjuntas dependiendo del tipo de análisis que se haga, el plan de trabajo diseñado, las fuentes de información que sean utilizadas para ello, etc.

<sup>19</sup> La parte de planificación de la persecución podemos decir que todavía es un proceso que necesita desarrollarse, consolidarse e ir mostrando resultados. Hasta el momento hemos podido llevar adelante planificación de fenómenos muy concretos pero lo cierto es que es una cuestión compleja que amerita tener mejores herramientas no sólo procesales y de diseño sino también de seguimiento de las cuestiones que se acuerden en los planes de trabajo, básicamente la ejecución de los mismos.

*sistema, análisis de información para determinar un modus operandi para detectar el descubrimiento de casos con autores no identificados*, claramente la función de *planificación* de una persecución penal estratégica carecería de sentido pues, en definitiva, la actividad siempre estará destinada a una actividad procesal de uno o varios casos.

Y más aún, dentro de ese esquema de trabajo de análisis criminal, es probable que a partir de un conjunto de circunstancias (cumulo de denuncias, cúmulo de hechos que no fueron resueltos –autores no identificados-, cúmulos de hechos investigados) se produzca un análisis y se entrecruce ese tipo de información y ello termine generando -desde el área de análisis criminal- un gran caso para llevar adelante una investigación penal principalmente con hechos no resueltos o complejizar los existentes. Es por ello, que este tipo de tareas que acerca el análisis criminal (coadyuvando en las investigaciones, generando nuevos casos o complejizando los existentes), es sumamente importante y también es una tarea desarrollada por la DAC.

Sin embargo, la función exclusiva de análisis como los señalados en los párrafos anteriores, no puede dejar de reconocerse que son -en mayor o menor medida- funciones que podríamos efectuar en una misma investigación penal o en una unidad fiscal que lleva adelante casos.

Lo que sucede es que los modelos de investigación penal se siguen sustentando en un sistema tradicional de investigación judicial que -por lo general- no suele incluir este tipo de análisis de la información en las unidades de investigación, pues las pesquisas se concentran en respuestas concretas ante el ingreso de una denuncia o por casos generados a través de la actividad prevencional de las fuerzas de seguridad, generalmente identificadas como casos en flagrancia. La experiencia de los avances en materia de reforma procesal penal y su

correspondiente implementación de los países se ha concentrado –entre otras cuestiones- en el cambio de organización del Ministerio Público Fiscal (por flujo de trabajo, por especialidad, etc.) y por la modificación de la forma de coleccionar la información y la toma de decisiones (investigaciones de legajos desformalizados, audiencias orales, etc.), pero lo cierto es que los métodos de investigación penal generalmente han seguido los carriles tradicionales.

Entonces, retomando la pregunta inicial si es indistinto o necesario que se encuentren reguladas al momento de diseñar un área encargada de análisis criminal la planificación, entiendo que es determinante si se quiere buscar con el tiempo un salto cualitativo en materia de investigaciones penales. Por esa razón, es que considero acertada la fórmula que optó el legislador nacional.

Ahora bien, cuando hablamos de la función de análisis y planificación no nos referimos a la que señalé en los párrafos anteriores que apunta a una actividad procesal concreta (unir casos con autores no identificados, identificar casos no resueltos con los que fueron resueltos, o investigaciones concretas de varios casos que se presentan) cuya planificación de intervención será una actividad procesal determinada (conexión de casos, fortalecer la investigación o abrir una nueva sobre hechos cometidos). En estos casos, si el análisis criminal sólo limita a ese trabajo las oficinas que realizan estas funciones se transformarán tarde o temprano en organismos técnicos de investigación más complejos que las unidades fiscales y no aprovecharán el potencial que esa materia puede y debe tener dentro de los Ministerios Públicos.

Entonces ¿a qué tipo de análisis y planificación nos referimos? Básicamente a las que en gran parte señalamos como “planes de trabajo” para ponerlo en términos de la lógica de este artículo. De ahí la importancia de comenzar a pensar los problemas criminales como

fenómenos y, a su vez, que estos se desarrollan en determinados contextos y con estructuras de referencias.

El Ministerio Público Fiscal debe comenzar a trabajar sobre problemas permanentes que están presentes diariamente y que además son los que le generan el ingreso constante de casos al sistema penal. El análisis criminal tiene mucho para aportar y para citar un solo ejemplo, este tipo de trabajo nos va a señalar *qué es lo que sucede* para poder planificar *cómo se interviene*, es decir: conocer para intervenir. De lo contrario, el Ministerio Público Fiscal se transformará en un ente burocrático que sólo se encarga de procesar muchos casos de variada complejidad y diversidad, pero no va a encargarse jamás de planificar la manera de intervenir estratégicamente en problemas delictuales -o como quieran denominarlos- que se presenten diariamente en la sociedad.

Por otro lado, ya hace tiempo que se ha estudiado y probado que la mayoría de los delitos que se comenten, salvo algunas excepciones, responden siempre a un esquema de estructuras o de circunstancias que no son analizados, descriptos e investigados porque el eje está puesto en resolver la autoría de un hecho. No hace falta aclarar que el sistema penal, y principalmente el Ministerio Público Fiscal, tiene que ocuparse de resolver los casos y no generar impunidad, pero también debe comenzar a sentarse a pensar cómo investigar planificadamente los fenómenos criminales. Sino, de lo contrario, habremos pensado un Ministerio Público Fiscal que procesará los casos sin un marco de referencia integral ni una estrategia más allá de los grandes enunciados de “persecución”, “política criminal”, “narcocriminalidad”, “trata de personas”, “corrupción”, conceptos sumamente importantes, pero también muy fáciles de usar sin definir su contenido.

Lo que quiero señalar brevemente es que trabajar planificadamente significa poder identificar un fenómeno criminal, describir y desagregar cada uno de los eslabones que lo componen y, una vez hecho esto, sentarse en forma conjunta con los actores relevantes dentro del Ministerio Público Fiscal y de otras agencias para planificar la forma de intervenirlo. Y a partir de ahí, monitorear los resultados.

Y si bien digo esto, también quiero dejar planteada una advertencia. Tampoco sirve que las oficinas de análisis criminal se encarguen de hacer análisis de fenómenos criminales y ello quede en un buen informe descriptivo. Esto va a suceder muy pronto cuando se decida comenzar a trabajar en este tipo de análisis y no tenga un fin determinado sino un fin en sí mismo. Sabido es que este tipo de trabajos nuevos, que se comienzan a introducir en instituciones que no están acostumbradas a la producción de informes, el sistema tiende a repetir viejas prácticas, que en este caso se traducen en no saber qué utilidad darle a ese tipo de informes, básicamente porque los operadores del sistema están acostumbrados a recibir denuncias o actividad policial de prevención, y terminan siendo calificados como informes generales o estadísticos. Sin embargo, en rigor de verdad, lo que este tipo de procesos de trabajo logra es poner en situación la forma de llevar adelante investigaciones propias del Ministerio Público Fiscal.

Entonces, la pregunta que corresponde formularse es cómo evitamos esa advertencia. Entiendo que de dos maneras. La primera, asignándole como dije la función de planificación dado que con ello se evita que el informe sea sólo un informe y, lo segundo, que lo que se acuerde con los operadores del sistema como planificación estratégica sea impulsado, apoyado y sostenido como política institucional y no dependa exclusivamente de la buena predisposición de los operadores.

## Colofón

En estas líneas he tratado de dar una breve visión de la tarea que llevamos adelante en la DAC y la importancia de trabajar desde una concepción diferente dentro del propio Ministerio Público Fiscal. Para ello, entiendo que la función de las oficinas de análisis criminal tiene la vital importancia de posicionar a esa institución como un organismo que produce información criminal. Esto constituye un elemento novedoso en los Ministerios Públicos Fiscales que genera una forma de trabajo no sólo dentro de la institución sino también con la relación que puede tener con otros actores institucionales.

Desde la DAC queda mucho recorrido por aprender, no sólo en los procesos internos de trabajo sino también en miras a la implementación del nuevo sistema procesal penal adversarial, lo que debería potenciar la funcionalidad de la oficina.