

Debate

El Ministerio Público en la Reforma Procesal Penal de las Américas

En esta sección, Sistemas Judiciales reproduce el intercambio de ideas que se produjo en el Foro sobre el Ministerio Público organizado por el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA), y que tuvo como punto de partida el artículo “El Ministerio Público en la reforma procesal penal en América Latina: visión general acerca del estado de los cambios”, de Mauricio Duce, Coordinador de Capacitación del CEJA. La discusión en el foro estuvo coordinada por el mismo Duce y por Cristián Riego, Director Académico de la misma institución.¹

Mauricio Duce: Estimados amigos y amigas, recibían a nombre de CEJA y de los docentes que participan en este Foro Virtual la más cordial bienvenida. En los próximos días tendremos un espacio para intercambiar opiniones e ideas que creemos es vital para el mejoramiento de nuestros sistemas de justicia criminal. Queremos agradecerles el interés por participar que se ha reflejado en sus intervenciones aún antes del inicio formal del Foro.

Hasta la fecha cerca de 150 personas se han registrado al foro lo que nos obliga a ponernos de acuerdo en algunas cuestiones procedimentales de cómo operar en estos días. Lo primero tiene que ver con los límites del tema propuesto. Se trata de un foro sobre el Ministerio Público o Ministerios Públicos fiscales, es decir, acerca de fiscales y persecución penal. Reconocemos la importancia que el trabajo de otros actores, pero este formato no nos permite abordar todo al mismo tiempo. En un futuro cercano organizaremos otros foros virtuales sobre ellos. La segunda limitación tiene que ver con la capacidad de los docentes de abordarlo todo. La metodología de trabajo es que nosotros propondremos durante el curso de la semana algunos temas para el debate utilizando como base el documento que ustedes han tenido oportunidad de revisar escrito por mí. Nosotros esperamos que estos temas sirvan para impulsar debates en los que exista un numeroso intercambio de opiniones entre ustedes y en el que las experiencias de los distintos países sea ilustrativa de lo que debatimos. Los

docentes apoyaremos el debate con nuestras opiniones y lo dirigiremos proponiendo nuevos temas, pero el Foro en una medida significativa está constituido por sus propios aportes.

Vamos a lo sustantivo. Un primer tema que queremos sugerir para el debate se vincula en parte a algunas de las opiniones ya expresadas en el foro. Se trata de ver algunas cuestiones referidas a las facultades de investigación de los fiscales y la eficacia en el trabajo del Ministerio Público. Es común escuchar en nuestros países que los magros resultados en el esclarecimiento y sanción de delitos obedecen a una baja capacidad investigativa instalada en fiscales o policías. Detrás de ello se esgrimen razones que van desde la falta de recursos para llevar adelante la investigación hasta la falta de capacitación de fiscales y policías, pasando entre medio por el no desarrollo de una relación fluida de trabajo entre fiscales y policías, entre otras. Muchos de estos problemas son reales y existen con distinta intensidad en todos nuestros países. Sin embargo, cuando se intentan justificar los magros resultados del sistema como un puro problema investigativo se están escondiendo otros problemas aún más básicos. En efecto, si se observa lo que ocurre en la realidad de nuestros sistemas existe una gran cantidad de casos que ingresan en situaciones de flagrancia o equivalentes a flagrancia y que no son esclarecidos nunca. Es decir, se trata de casos en que desde el primer momento de la persecución penal existen elementos de convicción sólidos o en los que las tareas investigativas para

¹ Por cuestiones de espacio, el foro ha sido editado y resumido, procurando mantener las principales líneas de discusión.

cerrarlos son muy secundarias o menores. Estos casos, que representan el universo que naturalmente los sistemas de justicia criminal deben esclarecer y sancionar (cuestión empíricamente válida en países desarrollados también) son resueltos en porcentajes escandalosamente bajos. Aquí la explicación no tiene que ver con las carencias investigativas, por lo mismo poner acento en esto puede hacernos olvidar que aquí estamos en un problema aún previo y de base. Si el Ministerio Público es capaz de aumentar su capacidad de procesar este tipo de casos, los resultados del sistema podrían cambiar de manera significativa. Planteado el tema nos interesaría que ustedes puedan opinar acerca del mismo y exploremos las razones que explican el porqué se da y qué caminos de solución son posibles.

Bienvenidos al debate,

Victor Burgos Mariños: Estimado Mauricio y colegas participantes del foro: mi parecer al planteamiento del problema hecho para este primer día, se debe entre otros factores, a la excesiva formalización de la investigación, que muchas veces necesita de la repetición de actos de investigación, impuestos por la necesidad de garantías, las mismas que son alimentadas por la desconfianza de los operadores penales llamados a la primera intervención. En mi país por ejemplo, frente a los cuestionamientos que se hacía de la labor policial, se impuso como garantía la participación del Fiscal durante la realización del acto de investigación, sólo así, podía tener valor probatorio. Posteriormente se cuestionó que los fiscales no participaban efectivamente del acto de investigación, se exigió por ley, que sólo tendría valor probatorio aquel acto de investigación donde participe el fiscal y no haya sido cuestionada por la Defensa. Como se verá, la desconfianza en nuestros operadores penales de la investigación preliminar, ha generado un conjunto de formalismos, que sin duda limitan fuertemente la realización de una investigación eficaz. A ello se suma una investigación judicial aun imperante en nuestro país, donde se imponen fuertemente criterios de origen inquisitivo.

Bajo este contexto es muy difícil que un caso en flagrante delito, al menos por ahora, pueda concluir rápidamente. Sin embargo, cabe mencionar que a partir de una reforma legal se posibilita la conclusión anticipada por conformidad, en casos de flagrante delito.

Considero que parte de la solución estará en la medida de recuperar la confiabilidad en los funcionarios penales, la que se obtendrá sólo si se demuestra a la sociedad mayor transparencia y eficiencia, con resultados observables y medibles

que indiquen éxito en la persecución penal. Otro aspecto sería como ya lo han indicado varios colegas, la desformalización de la investigación, y el alejamiento de los criterios inquisitivos de la búsqueda de la verdad y el principio de investigación oficial. De poco valdría prever en el Código Procesal procedimientos simplificados por flagrancia, si es que no superamos los problemas conceptuales y culturales que por tiempo han impuesto los sistemas escritos (acta), como el dogma de la búsqueda de la verdad y la investigación oficial. Este es uno de los retos que Mauricio señala le corresponde al Ministerio Público, superar los rezagos inquisitivos.

Daniel Rodolfo Pablosky: En Argentina a veces nos encontramos con demoras basadas en cuestiones "formales" que en realidad (aquí me meto en un tema difícil) postergan y en algunos casos perjudican al imputado. Hay casos -y muchos- que el defensor en vez de hacer un descargo ante el fiscal piden que se les tome declaración indagatoria para extender el proceso, en la creencia (y no están equivocados) de que con paciencia se consigue la prescripción.

La actuación policial diría que es igual de rutinaria y mecánica que en otros delitos. Tal vez depende de la motivación que ponga el fiscal, pero si esa policía no depende de él creo que no hay forma real de conseguir resultados. En la mayoría de los casos hay problemas con los secuestros de los bienes por parte de la policía, como también hay problemas en la conservación de los medios de prueba o preservación del lugar, problemas para encontrar testigos, todo ello relacionado por un lado con la actitud rutinaria frente al hecho y por el otro con la actitud del fiscal. Generalmente el policía hace su rutina sobre la base de la formación que han tenido, no piensan en que ese caso puede llevarse a juicio, y que si se hacen las cosas con criterio, el juicio será rápido y ellos habrán cumplido su trabajo. De todas formas, la ley procesal federal da 15 días al fiscal para sobreseer o elevar a juicio, plazas que nunca se cumplen por la cultura escrita que se mantiene, y los juicios a veces demoran 1 año o más en realizarse. No se puede trabajar sin una coordinación, un motivo claro, capacitación y dedicación. No se resuelve todo con recursos pero sin recursos hay problemas, no creo que por ahora la solución sea trabajar los fiscales en las comisarías (la experiencia que vi en Venezuela no fue positiva), hay fiscales que deben subirse al caballo del cargo y otros sacarse el uniforme policial, ya que nosotros sólo dirigimos jurídicamente el caso. Por eso es tan importante ver el problema policial o de investigación policial desde un lugar que no sea de arri-

ba, de abajo, o con soberbia, o con prejuicios o teóricamente sin estar en el campo de juego.

Cesar Adalid Siles Bazan: Particularmente creo que la razón fundamental para que ciertos casos de supuesta flagrancia no sean satisfactoria y oportunamente concluidos es la ausencia total de coordinación investigativa entre el director funcional de las investigaciones -fiscal- y el investigador asignado al caso. Deben generarse mecanismos y canales adecuados de comunicación entre estos actores, quienes aún creen, en su mayoría, que siguen siendo protagonistas de un sistema inquisitorio a todas luces obsoleto para la actual coyuntura. Entre estos mecanismos, Bolivia apostó por la novedosa idea de que los policías investigadores dediquen su trabajo a tiempo completo y de manera exclusiva a determinadas investigaciones emprendidas por equipos multidisciplinarios de investigación. Lo que se pretende con este proyecto piloto es que la relación fiscal - investigador sea más fluida y sin límites u obstáculos de índole administrativo, como la existencia de burocracias intermedias. El investigador y el fiscal, amén de que pertenecen a instituciones diferentes, unan sus esfuerzos por un objetivo común: la investigación asignada al equipo.

Marcelo José Hidalgo: Soy de Córdoba, República Argentina e integro el Ministerio Público Fiscal en la provincia. Mi opinión sobre el tema propuesto por Mauricio Duce es que -sin perjuicio de un análisis de política criminal y de estrategias y tácticas de investigación- la situación descrita revela en todo caso una clara ineficacia del sistema de persecución penal. Creo que en muchas ocasiones esto se debe por una lado a la falta de "manuales de prácticas en los procedimientos" y a un inadecuado seguimiento del ingreso de causas en el sistema. En relación con lo primero, para completar las tareas que deben realizarse de manera exhaustiva y adecuada en cada lugar. Respecto a lo segundo, no existe un control de flujo de trabajo que monitoree de manera específica y detallada la carga de trabajo, que permita detectar estas falencias.

Gustavo Eduardo Palmieri: Antes de comparar cualquier tipo de "debate", aprovecho para presentarme. Me desempeño como defensor oficial penal, en el fuero "penal juvenil", y estamos involucrados en un "modelo adversarial", que en general ha representado una "experiencia altamente positiva". Sobre el "punto de debate", se me ocurren algunas "reflexiones" (más que "buenas explicaciones"). Quizás la más importante tenga que ver con la consideración subjetiva

(producto de tantos años de cultura inquisitiva) de evaluar el trabajo de los fiscales sin considerarlo como un "servicio público", lo cual supone (como la realidad así lo demuestra) innecesariedad de obtener "buenos resultados" (ausencia de control mediante). También, y en los supuestos de "flagrancia" respecto a "hechos considerados graves", a partir de la utilización "automática" (como "pena anticipada") de la "PRISIÓN PREVENTIVA", lo cual transforma el tiempo de duración del proceso penal como un "bien no significativo", las más de las veces impuesta "sin contradicción alguna", "sin justificación adecuada". En dicho marco, la "demora" no representaría "peligro procesal alguno". En cuanto a los "hechos" considerados "no tan graves", creo que una explicación podría ser el hecho de que se considera que la "respuesta penal" no representa un "aporte significativo" a la "solución del caso", convencimiento mediante de que sólo la "privación de la libertad" resulta una "herramienta eficaz de política criminal".

Victor Burgos Mariños: Mi nombre es Víctor Burgos Mariños, soy Vocal Superior Titular de la Corte de Justicia de La Libertad (magistrado de juzgamiento y de apelación) en Perú. Y, como sabrán, en nuestro país se ha promulgado el año pasado el nuevo CPP que adopta el modelo acusatorio, actualmente en vacación legal, el mismo que entrará en vigencia en febrero de 2006 en dos ciudades de provincia, siendo una de ellas la de Trujillo.

Daniel Rodolfo Pablovsky: Me pregunto si la policía está capacitada para trabajar un caso haciendo las preguntas que haría el fiscal, entendiéndolo a éste como una estructura de pensamiento formada (teóricamente) de otra manera. Me explico: Si hablamos de policía en Latinoamérica nos referimos a una institución de tipo militar, caracterizada más para efectuar un control represivo y disuasivo con su sola presencia, pero sin capacitación para enfrentar intelectualmente un problema. Decía un alto jefe policial en nuestro país que él no quiere que la policía estudie, ya que él los necesita para que cumplan sus órdenes, que aclaro no siempre es para que formulen criteriosamente, motivadamente, orientadas para sustentar la prueba que el fiscal necesita para un juicio oral. Aclaro que no conduzco mis opiniones con prejuicios, pues como ya lo he informado en otra aparición en este Foro, estoy trabajando institucionalmente con un equipo de fiscales con las policías desde el Ministerio Público Fiscal. Creo que la única posibilidad de trabajar con ella (ya que es una

pata de la mesa del sistema penal) es creando una policía de investigaciones pero que dependa funcionalmente del MP. Estoy de acuerdo las dificultades que entraña al sistema acusatorio la actitud refleja al poder judicial tradicional que han adoptado varios Ministerios Públicos Fiscales. Creo que la definición del rol del fiscal está en asumirlo capacitándose para no ser un reflejo espejado del viejo juez instructor, sino mirando el sistema penal con los ojos que requiere la democracia en el siglo XXI. El punto sobre mejorar el trabajo con las fuerzas policiales es fundamental, y en ello estamos trabajando en el Ministerio Público Fiscal Nacional hace cuatro años con el Proyecto Sinfonía en la Fiscalía General de Capacitación y Estudios Superiores, ello es que para una buena sinfonía hacen falta buenos intérpretes, y por ello para un buen código procesal penal hacen falta buenos intérpretes operadores del sistema penal.

Juan José Lima Magne: El caso boliviano sí puede catalogarse de dramático, pero creo que no precisamente por la falta de "capacidad material" ni por la existencia de comunidades indígenas, países como el nuestro en el cual la falta de recursos es un problema generalizado requiere soluciones imaginativas y sobre todo sistemas de gestión que exploten al máximo los escasos recursos con los que contamos.

El sistema de cartera de causas o la inexistencia de criterios uniformes de admisión de causas y el establecimiento de estructuras que copian a la de los antiguos jueces de instrucción son problemas reales que no tienen mucho que ver con la falta de recursos, el discurso de algunas de las nuevas autoridades del Ministerio Público en el sentido de que no se puede hacer mucho sin más recursos me parece que no es totalmente cierto.

Sobre las comunidades y el derecho aplicable, entiendo que una de las características de este tipo de derecho es que no existe una "normativa" como es entendido este término corrientemente y entiendo además que el reconocimiento del Derecho aplicado por las comunidades alcanza a las autoridades naturales que lo aplican por lo que quizá el Ministerio Público no debería ingresar a "aplicar" normas de Derecho comunitario.

José Rodolfo Payés Reyes: Un pequeño comentario y lo pongo en discusión, es que en Guatemala, aún el Ministerio Público no ha asimilado bien su papel de órgano acusador en la etapa preparatoria penal. Consideran bastantes fiscales que la imputación inicial la debe hacer el juez como en el procedimiento escrito o inquisitivo.

Daniel Rodolfo Pablovsky: La postura de esos fiscales creo que se encuadra en una falta de ubicación en el sistema al cual deben integrarse. No hay duda que generar la imputación es el inicio del problema si ella se hace por rutina.

El juez sólo debe decidir lo que el fiscal le trae y es allí donde éste aplica la jurisdicción. No se entiende en el siglo XXI que el juez sea parte del conflicto, es el tercero ajeno que resuelve de acuerdo a las pruebas que presente el fiscal y las que en su caso realice la defensa. Es más, en los países donde está vigente el principio de oportunidad, se pueden aplicar los sistemas alternativos de pena o de solución y atención hacia la víctima, sin necesidad de estigmatizar al victimario y obteniendo de éste -sea por mediación penal u otra salida- una mejor respuesta hacia el futuro. Claro, sería de esa manera si no entendemos la pena sólo como castigo o mera expiación. No olvidemos lo que pasa en las cárceles en Latinoamérica.

Maruquel Arosemena Velasco: Sin pretender ser una especialista en Penal, pues de paso no lo soy, creo estar en capacidad de indicar muy humildemente que en mi país, Panamá, el Ministerio Público sí tiene claros poderes inquisitivos al punto de que estamos propensos a estar en manos arbitrarias si no sabe el Fiscal administrar la potestad de la cual está investida. Me atrevo a señalar igualmente, que nuestro juez al momento de ponderar o valorar los elementos acusatorios, lleva la peor parte de la comprensión ciudadana, ya que en un país como el nuestro con más de dos décadas de dictadura militar hay varias generaciones que aun no alcanzan a entender el rol del juez como elemento de balance en la recta aplicación de la ley. Nuestro juez no es parte, resuelve, pero al haber imperfecciones en la etapa sumarial suele ser duramente criticado por defender el interés de la ley. Ante una sociedad un tanto inmadura en esto no cabe otra cosa que seguir bregando como dirían los dominicanos y puertorriqueños. Tenemos el Principio de Oportunidad vigente, un instituto de defensa pública que cumple su rol pese a limitaciones y una Oficina de Atención a Víctimas, pero aun así hace falta un largo trecho en cuanto a que aprendamos que los Ministerios Públicos de las dictaduras no tienen cabida en la democracia.

Víctor Eduardo Hortel: Estimado Colega, haciendo la salvedad que no conozco al detalle el marco jurídico en Guatemala, podría asegurarle que si el Ministerio Público Fiscal no tiene en claro su rol de actor penal y pretende que un juez de garantías tenga a cargo la primera imputación,

van a estar en serios problemas. Al menos aquí en la Argentina, la Corte Suprema de la Nación, ya ha sostenido que ningún pronunciamiento condenatorio puede ser válido si no fue originado en una acción penal o imputación criminal ejercida por el Ministerio Público Fiscal.

Mauricio Duce: Sigamos avanzando con otros temas problemáticos. Uno de ellos es que la organización tradicional de nuestros Ministerios Públicos ha privilegiado la construcción de una institución o corporación integrada casi exclusivamente por abogados en las diversas funciones. Esta es sin lugar a dudas una de las causas que explican la poca innovación en el desarrollo de formas de organización y en el diseño de procesos de trabajo que permitan a los fiscales responder adecuadamente a las crecientes y complejas demandas que enfrentan nuestros países. En más de un país me ha correspondido ver cómo las oficinas de fiscalías están conformadas solamente por abogados (salvo el mesonero y el tipo que lleva la correspondencia). Se trata de profesionales que no cuentan ni con la formación ni con las herramientas para producir cambios relevantes en la gestión del sistema y que tienden más bien a reproducir las estructuras y procesos de trabajo tradicionales. En cambio en países que han avanzado en la introducción de profesionales distintos responsables de la gestión de la institución uno puede observar un mucho mayor dinamismo e innovación. No se trata de contratar a un ingeniero para que sea un empleado más de la fiscalía, sino que profesionales expertos en administración que puedan tener efectivamente un espacio real junto con los fiscales en la construcción de nuevas formas de organizar y gestionar recursos materiales y humanos de las fiscalías, como también los procesos de trabajo de fiscales y personal de apoyo. En mi opinión, este resulta un tema central para repensar la forma en que estamos estructurando nuestros Ministerios Públicos. ¿Qué les parece esto? ¿Podrían compartir experiencias en este sentido?

Víctor Burgos Mariños: Sobre el control de productividad, creo que el problema central se centra -tomando la situación actual en Perú-, en la falta de identidad del Ministerio Público, lo que trae consigo los problemas de falta de liderazgo y falta de confiabilidad. Actualmente no sería posible que nuestra sociedad admita y comprenda por ejemplo que un Fiscal en ejercicio de su función decida renunciar a la persecución penal. Lamentablemente, nuestro sistema de justicia -y también el MP- son organismos débiles política y socialmente hablando.

Hay diversos factores que impiden que el MP encuentre su identidad, y se convierta en líder de la persecución penal y la defensa de los intereses de las víctimas. Parece contradictorio, pero es necesario sopesar estos dos intereses, pero en modelos mixtos inquisitivos, como el nuestro, con toda una cultura de la persecución penal obligatoria, parece muy difícil. Si no veamos, desde el año 91 se encuentra vigente el principio de oportunidad, el cual ha tenido una muy baja aplicación y aceptación, por la falta de condiciones culturales para ello, y porque nadie se ha tomado de hacer un estudio sobre los efectos de costo beneficio de perseguir todos los delitos o de resolverlos vía oportunidad, pero intuimos que mejor es seleccionar la mayor parte de los casos penales, para dedicarse a investigar los casos más importantes. Pero si bien esto contribuye indudablemente a la disminución de la carga procesal, en qué medida puede contribuir a favor de las víctimas, si la mayoría de los acuerdos reparatorios fracasan por las desigualdades sociales existentes en nuestra región latinoamericana que hacen inviables estos acuerdos.

Me gustaría saber, si alguno de los colegas me pudiera contar como es que el MP ha logrado encontrar su verdadera identidad, y de qué forma ejerce liderazgo, y de cómo va su aceptación social en aquellos países donde se encuentra vigente el modelo adversarial y la investigación desformalizada.

César Adalid Siles Bazan: Creo que en la mayor parte de nuestros países ya existe conciencia sobre la necesidad de incorporar profesionales de otras áreas para el manejo administrativo, financiero y logístico de los Ministerios Públicos. Sin embargo, creo que la situación se torna débil, cuando nos referimos a profesionales que no sean abogados y que pueden aportar en el diseño de estrategias y en la propia investigación de los casos que nos sean asignados. Sin desmerecer ni desconocer que a los fiscales se nos reconoce la calidad de directores funcionales del proceso investigativo, la intervención de auditores, analistas y otros, podría traducirse en investigaciones más prolijas y eficientes, puesto que desde las áreas del saber que dominan estos profesionales, podría generarse productos investigativos más creíbles, coherentes y convincentes. No me refiero a peritos o profesionales temporalmente contratados para desempeñar un determinado trabajo ordenado por el fiscal, sino que éstos forman parte del Equipo de Investigación desde el primer hasta el último momento, es decir, desde la recepción de la denuncia hasta el desarrollo del juicio, en funciones de peritos, asesores y consultores especializados.

Wilder Manuel Castillo Subirana: Respecto al texto de Mauricio Duce, es realmente impresionante la exactitud con la que se han descrito los problemas que atraviesan los Ministerios Públicos luego de la puesta en vigencia del proceso oral y contradictorio y creo que estos problemas aquejan a todos los países que están envueltos en este cambio, pero además creo que este cambio era necesario ya que el anterior sistema era totalmente inquisitivo y no permitía una defensa justa de los derechos humanos del imputado ya que las personas entraban a juicio como culpables y debían demostrar su inocencia, violando así hasta los mas elementales derechos humanos. Los problemas que se tienen son subsanables y como todo cambio trae sus falencias que poco a poco se van subsanando, con esfuerzo de los miembros del Ministerio Público y con la voluntad que muestran sus autoridades para apoyar las buenas iniciativas y el buen desenvolvimiento de algunos Fiscales ya que, como en toda Institución, existen malos componentes pero son los menos. Creo que con el apoyo de los Gobiernos en el aspecto de implementación tecnológica y reitero, con la buena voluntad de los miembros del Ministerio Público, se va a poder sacar adelante un sistema oral que me parece muy adecuado en pro de la defensa de los derechos humanos.

Mirta Norma Siedlecki: Coincido fundamentalmente en el tema del control de productividad, creo que es la base para el funcionamiento del sistema. Donde no existe control queda todo librado a la voluntad ("ganas") -que muchas veces no es tan buena- y contracción de cada funcionario, y en definitiva se traduce en anarquía, desigualdad -en la visión individual- y fracaso -en la colectiva-. En cuanto al término "productividad", con la instalación de las salidas alternativas en los sistemas procesales vigentes, el Ministerio Público ocupa su mayor tiempo -en tanto no existen unidades especializadas que aborden puntualmente las entrevistas con las víctimas, las conciliaciones- en estas diligencias, en especial en las jurisdicciones donde los delitos menores superan ampliamente en cifras a los de mayor envergadura. Por lo tanto dicha productividad va a estar conformada esencialmente por respuestas distintas a la sentencia condenatoria. En cuanto a la publicidad, no nos olvidemos que conformamos un Poder del Estado y estamos en definitiva ejerciendo actos en tal carácter.

Pablo Adrián Cistoldi: Coincido en lo básico. Agregaría algo más: hablar de sistemas organizacionales de "clasificación de casos" tal vez no sea

lo suficientemente exacto. Si, como sucede en la provincia de Bs. As, Argentina, compete al Ministerio Público intervenir en defensa de "los intereses de la sociedad", sería mejor hablar de un sistema complejo de "relevamiento de demandas" (casuísticas y globales). En otras palabras, una organización orientada a la satisfacción de demandas individuales y colectivas debe aprender a escuchar qué se le pide (como sucede con los mozos de los restaurantes), y recién luego elaborar los productos y/o servicios. De otro modo, los "índices" de productividad y satisfacción (internos y/o externos) podrían ser distorsionados por los patrones de respuesta tácitamente preestablecidos en nuestras culturas. Como dicen quienes trabajan en el área de solución de conflictos, es necesario poder distinguir entre "posición" (demanda explícita) e intereses reales de los justiciables y de "la sociedad". Posición, por ejemplo, puede ser el clamor de "cárcel" (la única respuesta social y mediática instalada), e intereses podrían ser reparación, tranquilidad, disculpa, prevención, esclarecimiento público, entre otros. Si no existe una desformalización (o adecuación de formas) en el relevamiento de las demandas sociales e individuales, las respuestas y evaluaciones podrán ser engañosamente satisfactorias, al basarse en meras posiciones reactivas, social e institucionalmente estereotipadas.

Cristian Riego: Déjenme cambiar el tema e instalar uno nuevo. Hoy día se plantea con mucha fuerza que un problema de los MP en todo el mundo es que se ha avanzado mucho en cuanto a su independencia pero no hay una adecuada "accountability", es decir no responden de su labor ante la población y eso los transforma en burocracias bastante impermeables frente a las necesidades sociales. Frente a esto hay diversas propuestas pero una que me parece interesante es la que plantea Binder, que dice que tenemos que crear un control de productividad, es decir: el MP produce en favor de la comunidad tantas respuestas y de tales calidades y características y en relación con tales delitos. Según Binder, este padrón de productividad debiera ser público y debiera ser utilizado para todas las decisiones que se tomen, por ejemplo las de reformas legales o las de gasto. Asimismo tendría influencia para la evaluación de las unidades del MP a nivel regional o local. Atención, cuando hablamos de respuestas no hablamos de condenas solamente, sino de diversos tipo de respuesta de calidades variables. Una categoría serán las condenas, otra las salidas alternativas, pero también se incluye las atenciones de las víctimas con una cierta cali-

dad, medidas de protección, etcétera. Lo importante sería ver qué produce este aparato en favor de la comunidad y cómo podemos hacer que produzca más y mejor. ¿Qué les parece?

Napoleón Armstrong Salas Velásquez: Comparto plenamente el tema sobre el control de productividad, considero que si bien los Ministerios Públicos son órganos autónomos, esa calificación constitucional no le da derecho a actuar sin licencia en todos sus actos, debe existir un mecanismo de control, para dar cuenta de sus resultados de gestión ante la sociedad, y retroalimentarse con las exigencias sociales que demanda la comunidad a los Ministerios Públicos. En este sentido, considero que como mecanismo de control debe institucionalizarse las "Audiencias Públicas de Gestión Judicial y Fiscal" al cierre de cada año, actualmente en el Perú se realizan ceremonias de cierre y apertura del año judicial, que no son más que rituales de lectura de discursos memorias; con las Audiencias Públicas de gestión los ciudadanos a través de sí y/o de sus organizaciones representativas podrán hacer críticas, sugerencias, acuerdos y convenios sobre el funcionamiento del sistema de administración de justicia y de seguridad ciudadana (no es para cuestionar o evaluar casos individuales), el objetivo es que los ciudadanos, nuestros clientes, mejor dicho usuarios, se sientan parte activa del sistema de Administración de Justicia, con derecho a voz por lo menos. Asimismo como mecanismo de protección de los justiciables considero que en una reforma procesal deben implementarse las "Defensorías del usuario judicial", que podría ser una sección de la Defensoría del Pueblo, que funcione como órgano de supervisión ciudadana y observatorio directo del comportamiento de los operadores del sistema judicial y fiscal, que además garanticen a las víctimas su participación activa en el proceso, la debida protección de sus derechos y otras medidas de protección.

A través de estos mecanismos de control, los Ministerios Públicos deben rendir cuenta de su gestión ante la sociedad, e involucrar a esta en el sistema; por ejemplo en el Perú, conforme al Art. 159.3 de la Constitución Política se establece que: "Corresponde al Ministerio Público(...) representar en los procesos judiciales a la sociedad", en consecuencia ese representante llamado Ministerio Público está en toda la obligación de rendir cuenta de su gestión ante sus representados, la sociedad misma.

Patricia Soria: Me parece excelente la propuesta de control de productividad y de evaluar el tra-

bajo de los fiscales. Esto es bueno para la sociedad que va a conocer el alcance del trabajo del fiscal, para la transparencia del sistema en orden a la obligación de rendir cuentas y para el conocimiento de las respuestas que es capaz de dar el MP y lo que la sociedad en general y las víctimas en particular requieren. En este punto pienso que debe ser flexible el MP en ir adaptando sus respuestas a las circunstancias y complejidades que plantea el delito, siempre haciendo públicas sus decisiones facilitando el control de las mismas. Que el MP se haga cargo de la información, asistencia y protección de las víctimas es fundamental. En Córdoba, Argentina, hemos vivido recientemente una situación que provocó un cambio muy positivo en el MP en cuanto al trato y consideración a las víctimas. Con motivo de la existencia de un "violador serial" (casi 70 hechos en dos años) que tuvo a mal traer a las mujeres y por el accionar de algunas víctimas que se atrevieron a hablar y describir la victimización secundaria sufrida por el sistema durante la denuncia y luego de ella, el MP creó una oficina, en su ámbito, para la "información a la víctima y al querellante", como así también la Unidad Judicial de la Mujer que abarca la problemática de género y proceso penal.

En Córdoba contamos desde los años '90 un Centro de Asistencia a la Víctima del delito, pero dependiente del Ministerio de Gobierno. El hecho de que el MP tome conciencia de que debe hacerse cargo de esta cuestión me parece un buen comienzo.

Marcelo José Hidalgo: Sobre la resolución de casos de flagrancia observo que la línea persecutoria presenta dificultades para llevar adelante en sus distintos segmentos la misión para la que está creada. Y no tan sólo en los casos de flagrancia. Uno de los factores que determinan esta cuestión es la desorganización. No hay controles de calidad estándares de trabajo. Deberíamos empezar por tener la capacidad y organización para dejar terminados estos casos, sin perjuicio de las salidas alternativas a la pena de prisión si corresponden que pudieran llevarse adelante, teniendo a la pena de prisión como última ratio del sistema. Otro de los factores de importancia entiendo, tiene que ver con la falta de continuidad en la línea persecutoria, que posibilite una economía re recursos materiales y evite el dispendio de horas de trabajo. Esto quiere decir que quien empezó un trabajo, debe continuarlo.

Patricia Soria: Sobre la resolución de casos de flagrancia, coincido con Mauricio en que la imposibilidad de administrar la carga de trabajo que

significan los casos en flagrancia no se justifica con la falta de principio de oportunidad. En Córdoba, justamente lo que mejor hacemos es cumplir con la "legalidad" ocupándonos "especialmente" de estos casos.

Considero que el problema de la incapacidad para controlar la carga de trabajo obedece, entre otras razones, a la organización del MP. Marcelo Hidalgo lo ejemplifica claramente. Si bien el M.P. trabaja con el criterio de "unidad de actuación", el hecho de que haya un Fiscal para la etapa de la investigación y otro para la del juicio, sumado a la falta de coordinación, hace que ninguno perciba como propio el trabajo del otro, lo que conspira contra la capacidad de DECIDIR Y LITIGAR, que en términos tan simples y claros los pone Cristián. Si además todo el trámite gira alrededor de la rutina y burocracia que genera la lógica del expediente, el resultado puesto en números es más elocuente: tenemos un promedio de 11 meses de prisión preventiva, incluso en casos de flagrancia. A su vez estos casos llegan a la etapa del juicio y se terminan mediante el trámite del "juicio abreviado". El 60 % de las causas que llegan a juicio terminan así. O sea, sólo abreviamos dos o tres días de audiencias, es decir que nos tomamos casi un año para resolver estos casos que podrían haber quedado terminados en la primera etapa, con el juicio abreviado inicial, con el consiguiente perjuicio.

Daniel Rodolfo Pablovsky: Sobre la resolución de casos de flagrancia, Patricia, me pregunto si el tema pasa por mantener el principio de legalidad en el Código Penal nacional (a pesar de la introducción de la "Probation" que en el fondo y tácitamente lo deprecia) o insistir en sancionar el Principio de oportunidad que también -al margen de la Probation- se aplica de hecho en la no investigación de casos de poca incidencia criminógena en la sociedad. Creo que uno debe administrar los casos pensando obviamente que lo hace sobre personas y no sobre cosas (como dice W. Hassemer), y son esas personas que una vez que ven o le aconseja su defensa que están acorraladas por el peso de las pruebas (obtenidas legalmente y con los límites en la investigación que el Estado tiene para ello) piden el juicio abreviado, y no antes por el natural derecho a vivir en libertad (entendiendo que alguno podrá sentir la necesidad de confesar su delito, pero teniendo cuidado de no considerar o seguir considerando la pena como la expiación de los pecados sociales). También me pregunto si es necesario tanto tiempo (1 año en una flagrancia) para obtener las pruebas manteniendo detenido al imputado, tal vez una de las razones es que al existir fiscal de

instrucción y fiscal de juicio como compartimientos estancos, en realidad lo que se consigue es mantener la cultura escrita de la causa penal. Creo que debe superarse esa división. Creo que el juicio abreviado aunque reduzca 2 o 3 días de audiencia oral, tiene muchos más beneficios: 1) No se convoca con los perjuicios que ello apareja a los testigos, peritos, etc.; 2) Muchas veces el damnificado se despreocupó de la causa o porque cobró lo que reclamó o le pagaron o al pasar tanto tiempo se olvidó o le restó importancia, y a veces el propio damnificado se siente revictimizado al tener que comparecer al juicio.

Mauricio Duce: Algunas vueltas de tuerca. Buenas y muy interesantes todas las opiniones. Dejen poner algunas ideas para profundizar el debate. Me parece que el problema de la falta de capacidad de trabajar la flagrancia no pasa necesariamente por el tema del principio de oportunidad. Es cierto que la falta de un principio de oportunidad (Vgr. Córdoba) afecta al sistema para organizar razonablemente la persecución penal, pero aún en contextos de legalidad sigue siendo medio inentendible la incapacidad para procesar adecuadamente esos casos. Procesos por flagrancia son una forma efectiva de hacer cumplir el principio de legalidad.

Creo que no es bueno confundir temas. Efectivamente los procedimientos por flagrancia no pueden hacerse en un escenario que afecte derechos individuales. Pero la experiencia en Latinoamérica no me parece ser esa. No creo que los imputados tengan un derecho a un sistema ineficiente y que por esa vía indirectamente se beneficien, de hecho como apunta Gustavo Palmieri muchas veces esas ineficiencias se traducen en prisiones preventivas extensas en contra de imputados, absolutamente ilegítimas y desproporcionadas. Entonces el punto es generar capacidad para resolver rápido y en los casos que la rapidez excesiva deje en indefensión establecer mecanismos que se hagan cargo del problema, pero no bloquear la posibilidad de avanzar en casos en donde dicho problema no se genera, que en mi experiencia práctica son muy por lejos los mayoritarios.

Cristián Riego: Hola, quiero seguir en la línea de Mauricio haciéndome cargo del problema de la flagrancia. ¿Por que si en todos los países o en la mayoría se han introducido procedimientos simples, simplificados, salidas alternativas y otros para casos de flagrancia estos se usan poco y tarde? Quiero plantear que uno de los problemas tiene que ver con que seguimos pegados al concepto de "investigación". Mi planteamiento es

que por definición en la flagrancia no hay investigación. Dicho de otro modo si necesita investigar entonces no hay flagrancia.

En la flagrancia lo que hay es un trabajo policial de vigilancia o de respuesta a un llamado y en ese contexto la prueba se manifiesta en el acto, cuando el policía llega y detiene a alguien allí esta toda la prueba. Déjenme ponerlo así, si tuviéramos un mecanismo que permitiera al tribunal de juicio asistir virtualmente al momento de la detención flagrante, se acabó el juicio. Vería el hecho o parte de él, vería y oiría a la víctima identificar al imputado, vería y oiría a otros testigos, vería como las especies se encuentran en poder del imputado, y eventualmente oiría el reconocimiento del imputado. Entonces no hay nada que investigar, entonces no tiene sentido abrir una investigación ni convocar investigadores. Lo que hay que hacer es DECIDIR sobre el curso del caso y luego LITIGAR para obtener una condena.

Patricia Soria: Siguiendo con el planteo de Mauricio, considero que el Ministerio Público podría procesar este tipo de casos (flagrancia) y otros, los más graves y los menos graves, si cuenta con una política de persecución penal, una organización eficaz y la posibilidad legal de administrar los casos conforme a esa política. En Argentina, y en Córdoba particularmente, existen obstáculos normativos que tienen que ver con el respeto al famoso "principio de legalidad". El Ministerio Público no puede -por este obstáculo- construir una administración clara y transparente de las causas en función del principio de oportunidad, dando prioridad a la investigación de determinados hechos delictivos. En la realidad, aparte de existir una discriminación arbitraria de las causas, el MP realiza una especie de "lista de prioridades" con la que sus funcionarios se deben manejar para optimizar los recursos. Esto, además de la discrecionalidad "no reglada", genera una hiperinflación de causas que quedan sin resolver con la consiguiente falta de una respuesta eficaz y transparente del sistema. Es bueno destacar que a pesar de que existen herramientas que posibilitan descongestionar el cúmulo de causas y dar una mejor respuesta al conflicto penal (Juicio abreviado inicial, en la etapa previa al juicio para los casos de flagrancia; la suspensión del juicio a prueba, etc, nosotros no tenemos "acuerdos reparatorios") no se utilizan o se utilizan poco, de manera restringida que impiden que cumplan con los objetivos que llevaron a su implementación.

Juan Lucas Finkelstein: Otra cosa. Una chiquita en relación a los casos de flagrancia. Está bien, es cierto que en algunos casos las pruebas pueden estar a la vista, pero también es verdad que el imputado puede haber obrado bajo coacción, con error de tipo, en legítima defensa, en un estado de necesidad justificante o disculpante, bajo error de prohibición directo, etc. Ello requeriría, tal como suele decirse, mayor debate y prueba. Nuevamente, la dinamización no puede conducirnos a anular el derecho de defensa.

Napoleón Armstrong Salas Velásquez: Es cierto que existe una gran cantidad de casos penales en flagrancia o en cuasi flagrancia, donde existen elementos sólidos de convicción, con un nivel de certeza probatoria, donde ya no es necesario buscar más medios probatorios por existir los elementales o determinantes; al respecto en el Perú en un intento de dinamizar estos juzgamientos, se vienen implementando diferentes Juzgados de Paz Letrados en las dependencias policiales, y conocen los casos de flagrancia y cuasi flagrancia, contamos con una Ley que establece que en los casos de flagrancia, que originen la detención de agente por presumirse la comisión de delito, la policía comunicará de inmediato el hecho al Juez de Paz Letrado y pondrá al detenido a su disposición, con el respectivo parte de remisión, tan pronto aquel se constituya en la dependencia policial. Esta norma en teoría permite actuar, denunciar y resolver la situación jurídica del imputado con mucha rapidez, que sería aplicable también en algunos casos de delitos de lesiones y de hurto; dicho proyecto piloto, sobre el funcionamiento de Juzgados en el interior de las Comisaría Policiales es aun incipiente y no se cuenta con resultados que permitan ver su eficacia; me gustaría saber si en sus países existen normas similares o tratamiento especial en aquellos casos de flagrancia.

Delma Brigida Carpio Arias: Abogaditis. Tuve la oportunidad de participar en la fundación de una institución 16 años más joven que el MP en mi país y recuerdo haber escuchado al primer Defensor del Pueblo Dr. Santistevan de Noriega su preocupación porque se estaba contratando sólo abogados y él tomó la decisión de incorporar al equipo de trabajo: sociólogos, educadores, antropólogos, asistentes sociales, psicólogos, periodistas, historiadores, politólogos y hasta filósofos que daban soporte al tratamiento de quejas ciudadanas y al análisis y tratamiento de casos macro o globales.

Esta gama de profesionales, ¿no serían necesarios para robustecer y reorientar el trabajo del Ministerio Público? ¿Y en los órganos de decisión intermedios?

He trabajado también en el Poder Judicial y allí tanto como en el Ministerio Público he percibido que se han diferenciado marcadamente 2 equipos de trabajo: sistema fiscal / judicial y administrativo, el primero copado de abogados y éste último con otros profesionales como administradores, contadores, economistas, empero dirigidos a sustentar el trabajo operativo Fiscal en proveerle de recursos, controlar su asistencia, procesar planillas de sueldos. Las altas direcciones institucionales tienen asesores de otras profesiones pero que en el trabajo directo cotidiano no se reflejan mucho por ejemplo en la planificación estratégica en cuanto a política criminal.

Luiza Cristina Fonseca Frischeisen: Ministério Público no Brasil.

No Brasil existem possibilidades de mitigação do princípio da indisponibilidade da ação penal. Não é possível desistir ou deixar de propor a ação na hipótese de colaboração, por exemplo, mas existem alguns institutos como a transação penal para delitos considerados de pequeno potencial ofensivo (pena máxima de dois anos). Nestes casos não há ação penal se o acusado aceita os termos da transação como composição do dano. Essas transações correm nos chamados Juizados Especiais Criminais que existem tanto no âmbito federal como estadual. Para você compreender melhor o instituto, te indico as leis que o rejem: Lei nº 10.259 de 12/07/2001 e Lei nº 9.099 de 26/09/1995. A Lei 9.099/95 regulamenta também a suspensão condicional do processo (pena mínima igual ou inferior a 1 ano) e neste caso há denúncia, mas não processo (não é o sursis, que é a suspensão da pena). E os crimes ambientais têm regras próprias (Lei nº 9.605 de 12/02/1998). Todas as leis brasileiras estão disponíveis em um sítio chamado www.planalto.gov.br. Em outros diplomas legais como a Lei nº 9.613 de 03/03/1998 que pune a Lavagem de Ativos prevê reduções de pena e substituição por penas restritivas de direitos (que são várias no nosso sistema) se houver colaboração. Essa previsão está prevista em outras leis como a relativa à Tráfico Ilícito de Entorpecentes (Lei nº 6.368 de 21/10/1976 com as alterações subsequentes).

Bom, acho que, assim, você pode ter um panorama geral do quadro legislativo brasileiro quanto ao princípio da indisponibilidade da ação penal.

Marcelo José Hidalgo: Estimada Luiza, te escribo Marcelo Hidalgo, desde Córdoba, República Argentina. En este país, también por la organización federal, tenemos MP en el ámbito federal y provinciales. Creo que si no existe una instancia de organización, esto dificulta seriamente la persecución de los delitos mas graves, que muchas veces son interprovinciales y federales. Una pregunta, quisiera que me digas si existe la posibilidad de disponer de la acción penal y en qué formas.

Luiza Cristina Fonseca Frischeisen: Aqui no Brasil como somos uma federação temos diversos ramos do Ministério Público, como o Ministério Público Federal e os Ministérios Públicos Estaduais, como carreiras e concursos separados. Desde a Constituição Federal de 1988 que o Ministério Público detem grande autonomia administrativa e orçamentária. Isso significa que as carreiras se autoorganizam e se autoadministram segundo as regras da Constituição e de suas leis orgânicas. Não fazemos, portanto, parte do Executivo ou do Judiciário. Outra característica é que nossas atribuições não são restritas à proposição das ações penais, mas também temos atuação na proteção dos chamados direitos difusos e coletivos como o patrimônio público, meio ambiente, direito do consumidor, crianças e adolescentes e outros, mas nestes casos defendemos o interesse coletivo e não o individual. O instrumento processual básico de atuação para a defesa de tais direitos é a ação civil pública. No âmbito penal, no Brasil temos um grande debate sobre a possibilidade de investigação direta pelo Ministério Público que não excluiria aquela feita pelas Polícias. Esse é um assunto que está hoje no Supremo Tribunal Federal (que é a nossa Corte Constitucional). Espero que esse forum seja um espaço de aproximação entre membros de diversos Ministérios Públicos na América Latina, essencial para o combate aos crimes transnacionais que existem em nosso continente.

Napoleón Armstrong Salas Velásquez: Gracias por sus comentarios, me gustaría precisar dos temas: A) como Ud. dice los abogados que integran los actuales Ministerios Públicos, Poderes Judiciales, Defensorías del Pueblo, y demás entidades del ámbito jurídico son reacios a compartir espacios de poder con otros profesionales. Va a costar un tiempo el cambio de esa mentalidad, pero tenemos que ser conscientes de que como abogados tenemos una deformación profesional, de ver las cosas desde una óptica jurídica solamente, como lo tienen otros profe-

sionales en ver sólo desde el punto de vista de sus profesiones; pues ha llegado creo el momento de trabajar con otros colegas no abogados, y compartir nuestro back ground en temas jurídicos con otros conocimientos en beneficio de la sociedad. B) Además considero que las facultades o escuelas de Derecho de las Universidades deben cambiar sus currículas, agregar a estas temas sobre todo de administración, economía, comunicación, informática, que nos permitan operar con nuevas herramientas para aumentar nuestra capacidad de innovar constantemente procesos, tomas de decisiones, simplificación de conflictos, medios alternativos de solución, conciliaciones, principios de oportunidad; de igual modo nosotros, abogados de hoy, debemos ampliar nuestros conocimiento extrajurídicos, adquirir un valor agregado sobre nuestra profesión, ello nos permitirá mayores ventajas competitivas y diferenciales a nosotros mismos, y liderar en el mercado profesional.

Gustavo Eduardo Palmieri: Creo que no cabe dudas de que un "plan de implementación exitoso" de la reforma procesal penal hacia un "modelo adversarial" debe suponer - necesariamente - la integración con profesionales de otras disciplinas, entre otros supuestos para deslindar las "funciones administrativas" de las "jurisdiccionales, o de toma de decisiones o de litigación", y con ello avanzar hacia "modelos de gestión" de mayores niveles de eficiencia. Al menos en el caso de mi país (y de mi Provincia Neuquén) la gran mayoría de los colegas del Poder Judicial con quienes conversé este tema, se mostraron más que "reacios" a ponerlo en práctica, probablemente desde la idea de que "abandonan espacios de poder", sin advertir - quizás sin interesarles demasiado - qué repercusión ello podría tener en la "calidad" del servicio que se presta a los usuarios del subsistema penal.

Precisamente en los "modelos de oralidad" (en ambas etapas del proceso) ello se advierte con mayor elocuencia, en la medida en que se "malgastan" una cantidad importantísima de "recursos humanos" en funciones fácilmente reemplazables por otros "especialistas", que incluso podrían asegurar la obtención de "mejores resultados" (me refiero a la cantidad de audiencias que efectivamente se llevan a cabo, disminuir al máximo las que fracasan, etc.), con lo cual la "productividad" del modelo directamente incide - entre otros supuestos - en el "tipo de respuesta", y seguramente en el "aspecto subjetivo" del remanido "fenómeno de la inseguridad". Precisamente ésta resulta a mi modo de ver una de las "falencias" del "modelo adversarial" que

aplicamos hace más de 4 años en mi Provincia, y sobre cuya resolución nos resulta sumamente difícil avanzar.

Napoleón Armstrong Salas Velásquez: Pienso que el elemento más importante de esta reforma, más que normas y recursos logísticos, son los recursos humanos. No estoy de acuerdo con que los Ministerios Públicos estén integrados únicamente por Abogados, ya que como otros profesionales adolecen por defecto de tener una visión sesgada únicamente en su profesión, ello limita la capacidad de innovación en los sistemas y reformas judiciales, por cuanto los abogados generalmente no han sido preparados académicamente por ejemplo para la creación de procesos de gestión o de toma de decisiones, por ende se requiere también de profesionales en Economía, Administración, Comunicación, Sociología, Psicología para que integren las unidades de Gestión Fiscal y/o Administrativa de los Ministerios Públicos. Sin perjuicio de lo antes mencionado considero que nosotros los abogados, también debemos formarnos para adquirir destrezas y herramientas de otras disciplinas, para por lo menos estar en capacidad de poder implementar con criterios organizacionales, la gestión de procesos, la administración de recursos materiales y humanos en el Despacho Fiscal y/o Judicial, la toma de decisiones, la búsqueda de rentabilidad social de las decisiones judiciales, la creación del valor "Justicia" por los Despachos Judiciales y Fiscales, el marketing para el liderazgo y fortalecimiento institucional, la elaboración de estrategias y los análisis FODA para cada Despacho, la creación de una misión, visión, tácticas y estrategias para una nueva cultura organizacional, armonizando una visión jurídico-gerencial, por cuanto no son temas ajenos a los abogados y magistrados. También requerimos destrezas de las ciencias de la comunicación para mejorar los niveles de comunicación con los ciudadanos, producir empatía en la comunicación de las decisiones y resoluciones, procurando la retroalimentación del proceso, aplicar técnicas para una adecuada atención del usuario judicial, entre otros. Con estas nuevas herramientas podremos estar en capacidad de crear valor en la Administración de Justicia y aproximarnos a una exitosa reforma, la cual requiere urgentemente de un cambio de mentalidad, dejar de pensar tubularmente o unidireccionalmente -sólo en el universo jurídico-, pues la realidad es mucho más compleja que sólo normas, procesos y abogados. Por otro lado sugiero que para una mejor comprensión de la magnitud de la reforma, los Ministerios Públicos y entidades afines deberían

organizar pasantías internacionales en países donde se haya consolidado el sistema acusatorio-garantista exitosamente, que asimismo las academias o instituciones encargadas de la formación de Magistrados o las Escuelas de Formación del MP, deban de crear y monitorear Foros Virtuales, en las que se intercambien las experiencias en la aplicación del nuevo modelo, con participación merituada de magistrados, más aún en mi país, donde la reforma procesal entrará en vigencia en Febrero de 2006 y la capacitación recién se viene implementando.

Marcelo José Hidalgo: Un jurista y periodista argentino dice que en América Latina existe un importante ingrediente cultural que debilita al Estado y que los países anglosajones no han tenido: la lejanía de la ley. Pensemos en el rey de España, que legislaba desde Madrid cómo debía ser el trato a los indios, mientras el encomendero les hacía pasar las de Caín. La concepción subyacente a esta actitud es la de la ley como un ideal colectivo puro, maravilloso, pero en definitiva remoto e inaplicable. El modelo anglosajón, en cambio, consiste en no promulgar la ley que no puede ser cumplida. Aristóteles decía que la ley no se sanciona cuando se promulga sino cuando se convierte en colectiva. Nunca dictes leyes, aconsejaba a los legisladores, que no tengan una casi certidumbre de poder convertirse en costumbre colectiva. Si lo haces, desprestigias el concepto de ley. Un Estado que no puede hacer efectivo lo que exige se debilita poco a poco: la lejanía de la ley se vincula pues con el estado de corrupción y éste frena el crecimiento económico. Sin Estado no hay desarrollo: el Estado blando es común a todo Mundo subdesarrollado; el Estado duro es común a todo el mundo desarrollado. Pienso que estas ideas se deben trasladar a la necesidad de organización y control de la actividad de los Ministerios Públicos. En especial a los países a donde todavía existe el principio de legalidad, "todo se debe perseguir y penar", para darnos cuenta de que este ideal cuestionable sólo genera de manera encubierta la "cifra dorada", esto es la de aquellos que por poder nunca van a ser perseguidos.

Cristian Riego: Quisiera comentar que me parece muy positiva la orientación con que todos han comentado porque en general dan cuenta de una gran orientación a la innovación. Yo pienso que en el fondo hay dos puntos de vista sobre el MP, una que esta muy orientada hacia la tradición, es

decir que mira fundamentalmente hacia lo que el MP es y ha sido. Por otra parte creo que una visión más moderna se vincula más con la idea de que hay nuevos desafíos y que esos se están replanteando cada día y que para darles respuesta es necesario innovar de manera permanente. Por otra parte creo que el tema del MP se vincula también muy fuertemente a la visión que tenemos del Estado. Esto es, quienes pensamos que el estado es muy importante y hay que reforzarlo para que cumpla sus tareas estaremos de acuerdo en que ese reforzamiento pasa por la capacidad de innovar, porque las entidades que se anquilosan pierden fuerza y se desprestigian en un mundo en que las personas están acostumbrada a la innovación permanente porque la experimentan en diversas áreas como la salud, el comercio, etcétera.

Mauricio Duce: Estimados Amigos y Amigas: La semana pasó volando y se nos acaba el tiempo previsto para este foro. A nombre de los docentes que hemos participado en él y también a nombre del Centro de Estudios de Justicia de las Américas quisiera agradecerles su interés y excelentes participaciones. Creo, como fue mencionado por varios de ustedes en el curso de la semana, que el Foro nos va a quedar chico. Los desafíos de instalar Ministerios Públicos capaces de responder eficazmente, con calidad y con respecto a los valores de un Estado de Derecho y a un sistema acusatorio moderno son todavía gigantescos en nuestra región. Esperamos que este intercambio de ideas nos permita avanzar, aun cuando sea en pasos pequeños, en esta dirección y, además, a construir una comunidad de trabajo compuesta por personas dispuestas a apoyar tal proceso. ■

