

UN MODELO DE INNOVACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y TECNOLÓGICA DESDE UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA. EL CASO DEL MINISTERIO PÚBLICO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES



Por Dr. Julio M. Conte-Grand y Dr. Patricio J. Moyano Peña

SUMARIO

I. Introducción	01
II. La complejidad del sistema	03
III. Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires	09
IV. Programa MPBA 2050	10
V. Paradigma de Innovación Abierta	11
VI. Programa de Agentes del Cambio	13
VII. Impacto del Programa MPBA 2050	14

I. INTRODUCCIÓN

La humanidad se encuentra transitando profundos cambios culturales y tecnológicos caracterizados por algunos pensadores como “Cuarta Revolución Industrial”¹, signada esta por la desmaterialización de los procesos, y la consolidación de un sistema de interconectividad intensiva fundado en el procesamiento instantáneo de inmensas masas de información (Big Data), sistematizadas a escala global y en tiempo presente.

La diferencia con anteriores procesos de transformación tecnológica es precisamente ese mecanismo de manejo de volúmenes de información en tiempo real y en escala planetaria.

La esencia de la Cuarta Revolución Industrial no es una tecnología determinada, como sucedía con los anteriores procesos. Algunas de las tecnologías emergentes en esta son la inteligencia artificial, computación en la nube, internet de las cosas, impresión 3D, secuenciación de ADN, blockchain, realidad aumentada y virtual, robótica avanzada, biotecnología y computación cuántica.

1. Léase, por ejemplo, Klaus Schwab. “La Cuarta Revolución Industrial”. Debate. 2016.

La Primera Revolución estuvo marcada por la mecanización, la Segunda por la electrificación y la Tercera por la automatización. En todas estas Revoluciones Industriales subyacen cambios culturales que, en contrario de lo que puede considerarse, no son consecuencias sino causas de aquellas. Las revoluciones culturales operan cambios tecnológicos e industriales acordes a la profundidad de estos cambios culturales.

Algunos analistas y pensadores vienen afirmando, con sólidos argumentos, que ya estaríamos dando inicio a una transición, conforme velocidad en aumento, hacia una nueva etapa, una Quinta Revolución Industrial, que se encuentra asentada en la reconfiguración de los procesos y sistemas a partir de su profunda personalización.

Como sea, en la dinámica vertiginosa de los cambios, es imprescindible fijar la atención en el horizonte y promover diseños orgánicos a tiempo para una oportuna implementación.

Bien recordó León Tolstoi que “el sol no espera a nadie”².

Siempre las instituciones aportan a los cambios y reflejan a su vez los mismos. Por tal razón, desde la perspectiva de las instituciones, reviste significativa trascendencia examinar los cambios culturales, tecnológicos e industriales, y analizar la incidencia que estos tienen sobre las estructuras institucionales a fin adecuar estos modelos con miras a su fin propio que es la garantía de una mejor convivencia, una plena armonía, y la consolidación de las condiciones para el desarrollo pleno de las sociedades, grupos intermedios y personas, adecuadamente articulados como las partes entre sí y las partes al todo.

Todo ello valorando a las instituciones no como meras formas sino como formas en sentido metafísico, es decir, como formas que dan sentido a las sustancias, idea que en la dimensión social implica la existencia de estructuras formales que ordenan a las sociedades en función de sus fines últimos y sus ineludibles cualidades históricas. De todo esto podemos inferir que la comprensión del fun-

2. León Tolstoi, “¿Cuánta tierra necesita un hombre?”, Nórdica Libros, 1ª. edición, Noviembre 2011.

cionamiento de las instituciones, a partir de los modelos definidos en cada tiempo y lugar, impone un conocimiento de la realidad social y cultural y de los aspectos tecnológicos e industriales comprometidos.

II. LA COMPLEJIDAD DEL SISTEMA³

Lo hasta aquí descripto pone de manifiesto que el nivel de complejidad con el que deben lidiar las instituciones para operar la realidad ha sido elevado producto de la fisonomía del entorno, del modo y la cantidad de vinculaciones que existen entre los sistemas y las partes integrantes de estos con otros sistemas.

Es sabido que la simplificación de la realidad es un instrumento utilizado por las ciencias para poder avanzar en conclusiones preliminares que habilitan un encañamiento conceptual en busca de la verdad.

Pero la realidad es compleja e insalvable en su totalidad, como fue ya señalado. Y en esa realidad se contempla el funcionamiento de sistemas que, por añadidura y por su propia dinámica intrínseca, son complejos.

Existe una dimensión metodológica de la complejidad que dio ingreso al denominado pensamiento complejo, de matriz epistemológica.

La noción de pensamiento complejo fue acuñada orgánicamente por el filósofo francés Edgar Morin y alude a la aptitud racional de interconectar las distintas dimensiones de lo real⁴, con sustento en cuatro aspectos axiales que se reciclan mutuamente, orden, separabilidad, reducción y lógica clásica. Se diseña de tal modo una hermenéutica idónea para escudriñar en las esencias de la complejidad

Considerando a los sistemas podemos reconocer que el modo y cantidad de las vinculaciones entre los sistemas y las partes integrantes de estos con los otros sistemas, y la fisonomía del entorno, genera la formación de distintos niveles de complejidad.

3. Ver Julio Conte-Grand, "La complejidad de los sistemas", en *Unidad en la Diversidad*, Volumen II 2020, II Editores Fondo Editorial, págs. 15 y sigs.

4. Edgar Morin, "Introducción al pensamiento complejo", Gedisa Editorial.

“Se habla ya de una nueva frontera en la ciencia, en la que tenemos sistemas formados por muchos elementos que interaccionan entre sí de manera no trivial. Estos sistemas en los que el comportamiento del conjunto no puede obtenerse de manera directa de la información de sus elementos son los denominados ‘sistemas complejos’. Esta nueva ciencia aborda ramas tan distintas como la química, la biología, la sociología o la economía, porque lo que tienen en común es que sus propiedades dependen en gran medida de su estructura. Y esta estructura, determinada por la interacción entre sus constituyentes, es la que puede estudiarse desde esta nueva rama de la matemática que es la teoría de grafos. Lo fundamental de este nuevo enfoque de los problemas es que, haciendo uso de los grafos, podemos obtener una información de estos sistemas complejos imposible de conseguir por otras vías”⁵.

El término “grafo”, en griego *grafos* (*graphos*) que significa dibujo o imagen, se utiliza en matemáticas y ciencias de la computación, para designar un conjunto de objetos llamados vértices o nodos unidos por enlaces llamados aristas o arcos, que permiten representar relaciones binarias entre elementos de un conjunto⁶.

En estas disciplinas los grafos permiten estudiar las interrelaciones entre unidades que interactúan unas con otras.

De hecho, toda situación problemática puede representarse mediante grafos y a partir de allí construir modelos que habiliten su comprensión y la de su funcionamiento o comportamiento. Se habla así de teoría de los grafos, y se ha avanzado en su utilización para examinar las redes sociales.

La complejidad emerge y se verifica por diversas manifestaciones que, aisladas y en su conjunto, confirman su entidad y alcance.

En orden a los sistemas un componente de la complejidad es el carácter dinámico que, en rigor, hace a su esencia. La naturaleza dinámica de los sistemas

5. Javier Galeano y Juan Manuel Pastor, “De los puentes de Königsberg a las redes sociales. Teoría de grafos y redes complejas”, EMSE EDAPP S.L. y Prisanoticias Colecciones, España 2019, pág. 24.

6. Es dato divulgado que el inicio en la elaboración de la teoría de los grafos tuvo lugar en 1736, en un artículo de Leonhard Euler, a partir de un caso conocido como el problema de los puentes de Königsberg.

fue profusamente analizada en el ámbito de la física. Vale tener en cuenta que en este espacio científico, en el curso del estudio de la dinámica, suelen distinguirse, por ejemplo, los sistemas dinámicos continuos y los sistemas dinámicos discretos. Un sistema dinámico es discreto si el tiempo se mide en pequeños lapsos y se modela en relaciones recursivas como una ecuación logística. Por otro lado el sistema dinámico es continuo cuando el tiempo de su movimiento es medido en forma continua y se lo expresa en una ecuación diferencial. Esta distinción de uso en la física es de interés en la dimensión social vinculada al tiempo de modificación intrínseca del sistema y del contexto, con sus diversas consecuencias en orden a la previsión, anticipación y planificación de cursos de anticipación, por ejemplo, de crisis de envergadura e incluso de pandemias y desastres globales o fragmentados.

Los estudios de la física y de las ciencias duras en general no son, desde ya, trasladables *pari passu* a las ciencias sociales, pero sirven instrumentalmente para ordenar la comprensión de la esencia de las cosas sociales.

En relación a la comprensión de los modelos sistémicos se ha observado lo siguiente: “No es la biología la que nos inspira, sino a través de ella, los modos de funcionamiento de los sistemas complejos. Es simplemente porque esta ciencia antes que cualquier otra disciplina, tiene la misión de interrogarse sobre estos sistemas y nos proporciona los ejemplos y principios que nos interesan aquí. “Y por otra parte, no se trata de proyectar lo vivo como modelos de la organización social, sino de buscar los principios de organización que permiten a un sistema –a lo vivo entre otros- reproducirse y evolucionar manteniendo su coherencia en un entorno cambiante”⁷.

Complejidad no es caos. El caos es el desborde y descontrol de la complejidad.

En ciencias duras se habla de “caos determinista”, fenómeno descrito primariamente por Edward Lorenz, a partir de su célebre conferencia de 1972 titulada “¿Puede el aleteo de una mariposa en Brasil desencadenar un tornado en Texas?”.

7. René Passet, “Las grandes representaciones del mundo y la economía a lo largo de la historia. Del universo mágico al torbellino creador”, Editorial Eudeba, Segunda edición mayo de 2013, págs. 1016/1017, quien cita un párrafo de su obra “L’Économique et le Vivant”.

En aquel ámbito científico se describe y estudia el paso del determinismo cosmológico al efecto mariposa, representado en éste la posibilidad de que un comportamiento individual provoque consecuencias a nivel del sistema, por la creciente interacción interna y externa⁸.

Primitivas elaboraciones en la física, a partir del mecanicismo newtoniano, habían concluido en la garantía aparente de sistemas sustentados en el determinismo y suficientes grados de certeza. El denominado “caos determinista” echó por tierra estas conclusiones, y obligó a una reconsideración de los presupuestos y las conclusiones.

Previo a ello ya se había puesto en crisis el esquema por dos vías diferentes. “El azar entró primero en la física a través de la mecánica estadística, que estudiaba sistemas formados por una enorme cantidad de partículas. La imposibilidad computacional de seguir una a una cada partícula y sus interacciones con las demás, obligó a los científicos a desarrollar toda una disciplina, donde las distribuciones de probabilidad y su evolución describían estos sistemas”⁹. “La segunda entrada del azar en la física fue aún más fundamental (...) La sorpresa saltó al comprobar que, para ciertos sistemas, variaciones en el noveno decimal de una condición inicial nos llevaban a futuros totalmente distintos. Se necesitaba conocer la condición inicial con infinita precisión para determinar el futuro. Puesto que esto es, y al margen de nuestra capacidad tecnológica, será imposible, la conclusión fue que, a pesar de disponer de ecuaciones deterministas, si estas eran caóticas, la predicción resultaba, a nivel práctico, imposible”¹⁰.

Es un presupuesto entonces que debemos operar la realidad a partir del ordenamiento de sistemas complejos con movimiento, en movimiento y en un entorno no estático.

8. Miguel Noguera Batlle, “Sistemas dinámicos. Del determinismo cosmológico al efecto mariposa”, EMSE EDAPP S.L. y Prisanoticias Colecciones, España 2019, págs. 22/23.

9. Miguel Noguera Batlle, “Sistemas dinámicos. Del determinismo cosmológico al efecto mariposa”, EMSE EDAPP S.L. y Prisanoticias Colecciones, España 2019, pág. 117.

10. Miguel Noguera Batlle, “Sistemas dinámicos. Del determinismo cosmológico al efecto mariposa”, EMSE EDAPP S.L. y Prisanoticias Colecciones, España 2019, págs. 117/118.

Más aún, apreciando que en el marco de la cuarta revolución industrial, signada por la desmaterialización y el hecho de la conectividad superintensiva, operante la denominada “ley de Moore” que destaca que los cambios en este ámbito y todo lo que el ámbito influye, se produce en forma exponencial y creciente¹¹.

Asimismo, cabe considerar que son connaturales a un sistema complejo las alteraciones extrínsecas e intrínsecas, como asimismo la imprevisibilidad especialmente provocada por la imposibilidad de actuar sobre el entorno, máxime *a priori*.

Por imperio de ello, comprensión previa de las características de la estructura del sistema, su dinámica, la singularidad de sus partes constitutivas y las cualidades del entorno evaluando comportamiento histórico y procesos evolutivos, permite planificar y definir cursos de acción en función de las cualidades del sistema y del entorno descartando alternativas compatibles con estructuras diversas y situaciones irreales.

Centralmente entonces, son rasgos propios de los sistemas complejos sus dinámicas intrínseca y extrínseca, la particularidad de sus interacciones y la imprevisibilidad contextual.

Como indicara Alessandro Baricco, “antaño EL TODO era el nombre que le dábamos a una grandeza hipotética; desde el principio de la insurrección digital no solo se ha convertido en el nombre de una cantidad mensurable y que puede poseerse, sino con el tiempo en el nombre de la única cantidad presente en el mercado: la única unidad de medida significativa”¹².

En ese marco, la Cuarta Revolución Industrial ha suscitado nuevos desafíos. Una de las implicancias de la irrupción de este fenómeno es la transformación de las expectativas de los consumidores y de los ciudadanos. A propósito de ello, se ha señalado que las Tecnologías de la información y la comunicación han incre-

11. Thomas L. Friedman, “Gracias por llegar tarde. Cómo la tecnología, la globalización y el cambio climático van a transformar el mundo los próximos años”, Editorial Paidós, Buenos Aires primera reimpresión febrero de 2019, págs. 39 y sigs.

12. Alessandro Baricco, “The game”, Editorial Anagrama, Barcelona 2019, pág. 236. “EL TODO”, en mayúsculas en el original.

mentado la demanda de decisiones judiciales en Latinoamérica, Norteamérica y Europa¹³ en forma considerable.

Por lo que una oportuna comprensión de las megatendencias y los desafíos que la humanidad afrontará en las próximas décadas es fundamental para afianzar la justicia y promover el bienestar general. Dicho de otro modo, para dar respuesta a las necesidades actuales y futuras de la ciudadanía es menester diseñar estrategias que permitan adaptar en forma adecuada y dinámica el servicio de justicia.

La planeación prospectiva es, en este sentido, una valiosa herramienta para cumplir aquella trascendental misión, puesto que permite ordenar la reflexión sobre posibles escenarios futuros; colabora en la identificación de riesgos y oportunidades; y ayuda a establecer líneas de acción anticipatorias para construir un futuro deseado.

El estado del arte en materia de planeación prospectiva se centra en la relación entre esta disciplina y la innovación, cuya intersección es por ejemplo el desarrollo de una agenda global de políticas públicas orientadas al desarrollo humano sostenible.

Un exponente de ello es la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (ODS)¹⁴, la cual se inspira en los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas y encuentra fundamento en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los tratados internacionales de derechos humanos, la Declaración del Milenio, entre otros instrumentos.

En particular, el Objetivo N.º 16 de la Agenda “*promueve sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*”¹⁵.

13. Dory Reilling, “Technology for Justice. How information can support Judicial Reform”, Leiden University Press, pag. 15.

14. Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución A/RES/70/1, 21 de octubre de 2015.

15. Asamblea General de las Naciones Unidas...Objetivo N.º 16.

III. MINISTERIO PÚBLICO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

En este contexto, el plan estratégico del Ministerio Público de la provincia de Buenos Aires ha procurado contribuir a vitalizar la tarea del Poder Judicial local en su conjunto, en concordancia con los ejes estratégicos del Organismo anticipados en el marco de la exposición realizada el 7 de marzo de 2017 en el Teatro Coliseo Podestá de la Ciudad de La Plata.

Cabe tener presente que el Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires es una institución de naturaleza pública y judicial, de fuente constitucional y reglamentación legal de su estructura orgánica y funcionalidad.

Establece el artículo 189 de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires: “El Ministerio Público será desempeñado por el Procurador y Subprocurador General de la Suprema Corte de Justicia; por los Fiscales de Cámaras, quienes deberán reunir las condiciones requeridas para ser jueces de las Cámaras de Apelación; por agentes fiscales, asesores de menores y defensores de pobres y ausentes, quienes deberán reunir las condiciones requeridas para ser jueces de primera instancia. El Procurador General ejercerá superintendencia sobre los demás miembros del Ministerio Público”.

La ley 14.442, a la sazón cuerpo normativo orgánico del Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires, instituye en su artículo 1º, que “el Ministerio Público es el cuerpo de Fiscales, Defensores Oficiales y Asesores de Incapaces que, encabezado por el Procurador General, actúa con legitimación plena en defensa de los intereses de la sociedad y en resguardo de la vigencia equilibrada de los valores jurídicos consagrados en las disposiciones constitucionales y legales”.

Se añade en el artículo 3º de la citada ley 14.442, que “el Ministerio Público es parte integrante del Poder Judicial y goza de la autonomía e independencia que le otorga la Constitución para el debido cumplimiento de sus funciones”, y que “su organización es jerárquica y está regida por los principios de: unidad, flexibilidad y descentralización”.

A su vez, desde otra perspectiva esencial, el Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires es un organismo institucional, de carácter público judicial, inserto en el contexto de la Cuarta Revolución Industrial, comprometido por las variables del tiempo y el espacio.

En este marco, uno de los cinco grandes proyectos de gestión del plan estratégico del Ministerio Público es el Programa MPBA 2050¹⁶. Este consiste en una usina de ideas de alta tecnología orientada a la mejora continua e innovación institucional del servicio de justicia.

IV. PROGRAMA MPBA 2050

Con un horizonte temporal en el año 2050, el Programa tiene en miras adaptar la estructura orgánico-funcional del Ministerio Público, impulsar un proceso de transformación cultural en la organización y propiciar la adopción de un nuevo modelo de innovación pública, a fin de aprovechar las oportunidades que emanan de la Cuarta Revolución Industrial para dar respuesta a las exigencias del ciudadano.

Para ello, se vale de la aplicación de tecnología (Inteligencia Artificial, tecnologías de análisis de datos, entre otras) y de modernas técnicas de gestión (tal es el caso del *Consumer Experience*, *Scrumban*, o del diseño de servicios orientados a las personas).

La génesis del Programa se produjo a partir de la realización de un relevamiento que permitió identificar que una de las características principales del agente judicial bonaerense es la creatividad que, entonces, se hallaba parcialmente desaprovechada en virtud de la superposición de ideas y proyectos que existía entre las distintas áreas de gestión del Ministerio Público.

Por esa razón, el Equipo 2050 -autoridad de aplicación del Programa-, tiene competencia transversal, concentrada y coordinada para ordenar el proceso creativo en función de criterios de optimización en el uso de los recursos, planificación y maximización de resultados.

16. Resolución PG N.º 353/18, de fecha 17 de mayo de 2018.

Es de interés repasar algunos proyectos desarrollados y en curso de implementación por el Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires, mayormente canalizados por intermedio del Programa MPBA 2050.

V. PARADIGMA DE INNOVACIÓN ABIERTA

La gran proliferación de bibliotecas electrónicas de excelencia académica disponibles en Internet ha tornado prácticamente despreciable el costo de acceder a conocimiento científico de alta calidad. Al respecto, se ha deslizado la hipótesis de que ello ha dado lugar al surgimiento de una nueva era¹⁷.

El fenómeno descrito tiene incidencia directa en el diseño y la conformación de las oficinas de R&D. Bajo el paradigma anterior, se procuraba que toda solución técnica fuera impulsada internamente por un equipo de expertos o especialistas a los efectos de lograr una integración vertical de la cadena de valor. Producto de ello, cada empresa procuraba reinventar la rueda. Idéntica lógica se replicaba en el sector público.

En un contexto en el que la información disponible es sumamente abundante, el método empleado para estimular el proceso de transformación tecnológica y cultural del Ministerio Público debe ser abierto y colaborativo.

En esa convicción, en 2019, se puso a disposición un canal adicional¹⁸ para la introducción de propuestas tecnológicas que flexibilizó la información mínima a acompañar en el momento de introducir un proyecto tecnológico¹⁹ y habilitó a todos los agentes del organismo a presentar iniciativas de esta índole.

17. Henry William Chesbrough, "Open Innovation. The New Imperative for creating and profiting from Technology". Harvard Business School Press, pag. 43 y ss.

18. La Resolución PG N.º 112/19 (Registro Digital Complementario) creó el "Reservorio MPBA 2050". Se trata de una iniciativa encaminada a la generación de un canal adicional para la introducción y análisis conjunto de propuestas de aplicación de tecnología al cumplimiento de los objetivos institucionales u orgánicos de cada una de las áreas de gestión del Ministerio Público, ya se trate de ideas generales o modelos, que no lleguen a conformar subproyectos en los términos de la Resolución PG N.º 353/18.

19. El punto 3 del Anexo I aprobado por la Resolución PG N.º 353/18 exigía brindar mínimamente la siguiente información: a) Descripción y definición del subproyecto. b) Aporte tecnológico que generará al área que lo presentó y -eventualmente- al MPBA. c) Presupuesto, personal y otros recursos disponibles, o de lo contrario, fuentes de financiamiento o recursos a obtener, entre otros.

El Programa se ha inspirado en el modelo de Henry Chesbrough denominado “Paradigma de innovación abierta” y se apoya en dos pilares.

Por un lado, el Equipo 2050 funciona como catalizador de la inteligencia colectiva del Ministerio Público fomentando la participación de empleados, funcionarios y magistrados en el proceso de innovación (en particular, de aquellos que tienen contacto directo con el justiciable).

Por el otro, se enfoca en la investigación de todo adelanto tecnológico susceptible de complementar la capacidad del Ministerio Público y en la evaluación comparativa de otras organizaciones e industrias con el propósito de transferir el conocimiento de buenas prácticas y su aplicación a nuestro ámbito.

De manera que el Equipo 2050 centraliza la evaluación de toda propuesta de modernización impulsada en el organismo, supervisa el desarrollo e implementación de las priorizadas y ejecuta los proyectos tecnológicos generados por el Equipo 2050 a instancias del Procurador General.

Para cumplir las funciones señaladas, el Equipo 2050 trabaja en conjunto con la Subsecretaría de Informática de la Procuración General, que desarrolla las iniciativas que requieren programación o la adquisición de recursos informáticos de diversa índole. También prestan colaboración la Secretaría de Política Criminal, Coordinación Fiscal e Instrucción Fiscal, el Departamento de Control de Gestión y de Estadísticas.

A su vez, producto del alto nivel de diversificación de las funciones del Ministerio Público, la gran descentralización territorial y la heterogeneidad de la población de la provincia de Buenos Aires, el Programa se ha organizado en unidades estratégicas que permiten diseñar acciones específicas para cada materia, región o segmento de la población alcanzada, en el marco de una estrategia común.

Dichas unidades estratégicas fueron conformadas sobre la base del *cluster*, anglicismo acogido por Michael Porter²⁰, que adaptado al entorno del organismo

20. Michael E. Porter, “The competitive Advantage of Nations”, The Free Press, New York, 1990.

ha contribuido a diseñar un sistema que proporciona un ambiente fecundo para estimular y dinamizar la innovación.

VI. PROGRAMA DE AGENTES DEL CAMBIO

En el proceso de implementación de los mencionados proyectos de innovación tecnológica se ha identificado la presencia de líderes con alto potencial que bajo la dirección de los titulares de las áreas de gestión del Ministerio Público han prestado un fundamental apoyo para facilitar la gestión del cambio cultural.

Por lo tanto, a fin de seguir acelerando el ritmo de la transformación cultural y tecnológica, recientemente se encuentra en evaluación el Programa de Agentes del Cambio en el marco del Programa MPBA 2050.

Los fines del mismo son contribuir al alineamiento entre el plan estratégico y la cultura organizacional del Ministerio Público; generar condiciones adecuadas para aumentar la receptividad de la organización al cambio tecnológico y cultural necesario para garantizar la tutela judicial efectiva; realzar a empleados y funcionarios que han tenido una intervención destacada en la gestión de proyectos tecnológicos coordinados por el Programa MPBA 2050 y procurar dotarlos de mayores herramientas para potenciar su trabajo; y crear una red de líderes positivos que, bajo la coordinación del Equipo 2050, contribuyan a robustecer la capacidad del Ministerio Público para anticiparse a tendencias que sean susceptibles de afectar la normal prestación del servicio de justicia.

Los Agentes del Cambio podrán eventualmente ser convocados por el Equipo 2050 a colaborar en desafiantes proyectos provinciales de innovación tecnológica.

VII. IMPACTO DEL PROGRAMA MPBA 2050²¹

Hasta el momento, se han presentado o tramitado en el Programa 75 iniciativas tecnológicas. El 30,7% de ellas tiene relación con Calidad en la Gestión, el 26,7% con Investigación Criminal, el 18,7% con transformación digital, el 18,7% con Atención al Ciudadano; el 4,0% otros temas, y el 1,3%, Desarrollo Sustentable.

Entre los proyectos implementados se destacan los siguientes:

La integración del Sistema Informático del Ministerio Público (en adelante, SIMP) con la aplicación del Ministerio de Seguridad de la Provincia denominada “MiSeg” que permite que los ciudadanos formulen denuncias digitales sin necesidad de concurrir presencialmente a una Comisaría²². A la fecha se han formulado 224.644 denuncias por este medio. Además, durante la Pandemia del COVID-19 su uso registró un aumento interanual del 569,29%.

La integración del SIMP con el Sistema de Información Delictual (SID) de la mencionada cartera del Poder Ejecutivo en virtud de la cual las denuncias penales presentadas en la Comisaría y las actas de procedimiento policial son recibidas inmediatamente en forma digital por los organismos judiciales intervinientes. La integración comenzó en 2018 y desde entonces se han iniciado 2.847.195 denuncias y actas de procedimiento por este medio.

Antes, debían imprimirse, enviarse en papel hasta el Ministerio Público (a veces recorriendo 200 o 300 km) y que una persona las cargara manualmente en el SIMP. La carga de la denuncia o el acta en el sistema del Ministerio Público tomaba en promedio 3 minutos, por lo que se estima que la iniciativa permitió ahorrar -solo en lo atinente a la carga-, aproximadamente 23.727 días hábiles judiciales.

21. La información estadística utilizada en el presente capítulo fue extraída del Sistema Informático del Ministerio Público (SIMP) y del sistema informático “MPBA 2050”, el 28 de agosto de 2022; con excepción de aquella vinculada con el Asistente Virtual del Ministerio Público cuya fecha de corte es el 19 de septiembre del corriente.

22. Resolución PG N.º 416/17.

El Asistente Virtual del Ministerio Público de la provincia de Buenos Aires (“Vicky”), primer chatbot del Poder Judicial a nivel nacional, es parte del proyecto de omnicanalidad que se enmarca en el plan de transformación digital del organismo.

Consiste en una herramienta desarrollada por el equipo informático de la Procuración General que, gracias a la utilización de inteligencia artificial, logra guiar al usuario a través de conversaciones y diferentes menús de opciones vinculados a sus derechos y a las funciones del Ministerio Público que se desarrollan sobre una interfaz simple donde el usuario puede identificarse para facilitar el seguimiento de su caso en otras instancias. A través del mismo, desde el 2019, se han intercambiado 1.431.120 mensajes.

La implementación del expediente electrónico administrativo en toda la Provincia²³ en el que tramitan designaciones y otros movimientos de personal, contrataciones, expedientes disciplinarios, entre otros. Desde su implementación, en 2018, se han enviado 865.217 oficios o notas generadas en expedientes administrativos.

Para comprender su impacto hay que tener en cuenta que antes de su puesta en marcha, por ejemplo, solo para iniciar la tramitación de una designación de un empleado en Bahía Blanca era necesario recorrer 627 km en automóvil hasta la Ciudad de La Plata.

La puesta en marcha a fines de 2020 de un CRM²⁴ para comunicarse con los denunciantes y las víctimas de hechos delictivos. Entre sus funcionalidades más útiles, se destaca la capacidad de enviar correos electrónicos automáticos en momentos decisivos del proceso judicial a la víctima o denunciante, lo cual genera mayor transparencia y dinamiza la relación entre el ciudadano y el investigador del proceso. Desde entonces, 675.567 víctimas fueron contactadas a través del CRM MPBA. El mismo también se ha extendido a la atención de la Defensa Pública a los imputados.

23. Resolución PG N.º 200/18.

24. Las siglas “CRM” corresponden a “Customer Relationship Management”, que es el conjunto de prácticas, estrategias comerciales y tecnología enfocada en mejorar la relación con el cliente o ciudadano.

También en 2020 se han incorporado metodologías ágiles para optimizar la calidad y velocidad de las dependencias judiciales y acelerar la digitalización de toda la cadena de valor de la investigación criminal. Hay 345 dependencias judiciales que ya las han adoptado.

Otro avance importante logrado en 2020 es la integración entre el SIMP y el Augusta, que es el sistema de gestión judicial que utiliza la Administración de Justicia provincia²⁵. Hasta entonces, los funcionarios judiciales debían utilizar tres sistemas informáticos para intervenir en un expediente judicial. Gracias al trabajo interinstitucional entre ambos organismos que dio lugar al desarrollo de un servicio web, los operadores judiciales ahora utilizan un único sistema informático evitando entonces duplicar esfuerzos.

La implementación de la Investigación Penal Preparatoria Electrónica²⁶ (en adelante “IPP Electrónica”) que permite que todas las actuaciones que se desarrollen durante la primera instancia de la investigación penal se vuelquen en formato digital. De esta manera, se genera un “gemelo digital” del servicio justicia de todos los elementos componen la investigación.

Algunos de los beneficios visibles de esta modalidad tecnológica son la consulta simultánea del expediente; la considerable reducción de la utilización del papel; la eliminación del traslado del expediente; y la incorporación de herramientas de gestión.

Desde su puesta en marcha, que comenzó en febrero del corriente, ya se han generado 3.483.969 trámites firmados digital o electrónicamente. Preliminarmente, los datos provisorios que arroja el sistema indican que la registración de trámites en el ámbito del Ministerio Público Fiscal habría aumentado con respecto al mismo periodo del año 2021.

Estos son solo algunos de los proyectos desarrollados en cuatro años de vida del Programa. También pueden citarse por ejemplo la implementación del SIMP Investigación Criminal (Resolución PG N.º 114/19 del RDC); la aprobación de una

25. Resolución PG N.º 631/20 en concordancia con las Resoluciones SCBA 2981, 1015 y 1016.

26. Resolución PG N.º 1111/21.

nueva matriz de carga de la información y del Registro Único de Dependencias y Oficinas del MPBA (Resolución PG N.º 422/21); el “Régimen de uso Responsable de los recursos informáticos”, que comprende la política general de seguridad informática del organismo (Resolución PG N.º 545/17); la Política de seguridad informática en el uso del Teletrabajo (Resolución PG N.º 157/20); la resolución que dispuso la incorporación de las Asesorías de Menores e Incapaces al SIMP Penal y estableció, en lo pertinente, que en todo proceso en el que se investigue la presunta comisión de delitos contra la integridad sexual que tuvieran como víctima a una persona menor de edad, con capacidad restringida o incapacidad, el agente fiscal deberá dar intervención inmediata al Asesor de Incapaces y al Curador Oficial zonal, en caso de que la persona se encontrase bajo su apoyo o curatela (Resolución PG N.º 99/19); y la implementación del SIMP Videollamadas (Resolución PG N.º 642/20)²⁷.

Las iniciativas mencionadas y otras que, mientras escribimos estas líneas se encuentran en curso y poseen un alto potencial disruptivo, son una demostración cabal de que el modelo de innovación escogido es el apropiado para alcanzar la visión del Ministerio Público del Futuro.

Se trata de diseñar, en tránsito, una organización pública, de naturaleza judicial, que atienda a las necesidades presentes, cumpla con los objetivos institucionales establecidos en el marco normativo que la inspira y regula (arts. 189 Constitución de la Provincia de Buenos Aires, artículo 1 de la ley 14.442 de la Provincia de Buenos Aires, y concordantes), y se proyecte en el marco de la Cuarta Revolución Industrial y la Quinta en germen, tras la inspiración del principio eminente y prioritario de dignidad de la persona humana.

27. Cabe aclarar, que algunos de los proyectos o iniciativas fueron implementados en 2017 y 2018 con antelación a la creación formal del Programa por parte de las personas que posteriormente fueron designadas al frente del Equipo 2050.