



**Universidad Nacional de Rosario**  
**Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales**  
**Licenciatura en Ciencia Política**  
**Trabajo Integrador Final**

### **Trabajo de Práctica Disciplinar**

“Sobre economía del crimen organizado: Estrategias de fortalecimiento de la prevención del lavado de activos en la provincia de Santa Fe”

Pérez de Urrechú, Lucía Andrea

[luciaperezdeurrechu@gmail.com](mailto:luciaperezdeurrechu@gmail.com)

Rímoli, Julián Ignacio

[rímoli.j@gmail.com](mailto:rímoli.j@gmail.com)

**Directora:** María Candelaria Uría

**Co-directora:** Marina Beatriz Marsili

Octubre 2025

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>4</b>
<b>Listado de siglas y abreviaturas</b>	<b>5</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>6</b>
<b>2. Objetivos:</b>	<b>8</b>
2.1 Objetivo general:	8
2.2 Objetivos específicos:	8
<b>2.3 Metodología:</b>	<b>8</b>
<b>3. Perspectiva Teórica</b>	<b>10</b>
3.1 Conceptualización sobre la criminalidad económica.	10
3.1.1 Legalidad, legitimidad, y complejidad del fenómeno.	12
3.2 Lavado de activos y el rol del Estado	17
3.3 La criminalidad organizada en el lavado de activos	21
<b>4. Marco Normativo</b>	<b>24</b>
<b>5. Diagnóstico</b>	<b>26</b>
5.1 Estado de situación internacional	
5.1.1 Europa	26
5.1.2 América	31
5.2 Estado de situación nacional:	33
5.3 Estado de situación en la Provincia de Santa Fe	
5.3.1 El incremento de la violencia en el territorio	42
5.3.2 Política en materia de lavado de activos. Abordaje institucional en la materia.	45
5.4 Identificación del área de intervención y espacio institucional.	48
5.5 Principales actores intervinientes en materia de prevención del lavado de activos.	49
<b>6. Estrategia de Intervención</b>	<b>52</b>
6.1 Fundamentación de la intervención	52
6.2 Objetivos de Intervención	55
6.2.1 Objetivo general de intervención:	55
6.2.2 Objetivos específicos de intervención:	55
6.3 Población objetivo	55
6.4 Antecedente institucional en la Provincia de Santa Fe	56
<b>7. Propuesta de intervención</b>	<b>59</b>
7.1 Eje 1. Diseño de la estructura administrativa-burocrática para el funcionamiento de la mesa. Selección de sus integrantes.	59
7.2 Eje 2 - Funcionamiento operativo y formación de los agentes integrantes del Comité.	63
7.3 Factibilidad:	70
7.4 Seguimiento y evaluación:	72
<b>8. Programación:</b>	<b>74</b>
8.1 Plan de actividades y tareas:	74
8.2 Diagrama de Gantt	77
8.3 Matriz de Marco Lógico:	78

<b>9. Conclusión:</b>	<b>84</b>
<b>10. Bibliografía:</b>	<b>87</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>96</b>
Anexo I - Entrevista a Paulo Friguglietti	96
Anexo II - Entrevista a Natalia Corona	125
Anexo III - Entrevista a Agustin Carrara	128
Anexo IV - Protocolo propuesto en la estrategia de intervención para el trabajo en el Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado	131
Anexo V - Acta de registro de las reuniones de trabajo del Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado	144
Anexo VI - Acta de Elevación De Reporte De Operación Sospechosa (ROS)	148

## AGRADECIMIENTOS

*A Maria Candelaria Uria y Marina Marsili, por la generosidad, la dedicación y el compromiso que hicieron posible este trabajo. Ejemplos admirables de docentes y profesionales.*

*A Paulo Friguglietti y Agustin Carrara por la predisposición en la realización de las entrevistas.*

*A Natalia Corona, quien no solo brindó su tiempo para la realización de una entrevista, sino que nos ha acompañado en nuestro trayecto académico.*

*Al honorable cuerpo docente de esta facultad.*

*A nuestras familias por los sacrificios realizados, el cariño brindado y la compañía constante.*

*A la Facultad de Ciencia Política, por ser generadora de oportunidades, ser lugar de pertenencia y encuentro con grandes compañeros y amigos.*

*A todos aquellos con los que hemos cruzado caminos y han contribuido a este proyecto.*

*En especial, a nuestros amigos y amigas. “La Grogue”. Sin ellos no estaríamos hoy aquí, habiendo sido pilar fundamental de esta experiencia. No es posible contar nuestro paso por la facultad sin mencionar su entrañable amistad, su inmensa solidaridad y la maravillosas personas que son. Ha sido un privilegio para ambos contar con ustedes, y poder decir que este es un logro colectivo que les pertenece también.*

## **Listado de siglas y abreviaturas**

COBECO: Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado

DIP: Dirección de Información Patrimonial

GAFI: Grupo de Acción Financiera Internacional

FMI: Fondo Monetario Internacional

OEA: Organización de Estados Americanos

OLAF: Oficina Europea de Lucha contra el Fraude

ONU: Organización de las Naciones Unidas

UIF: Unidad de Información Financiera

## **1. Introducción**

El siguiente escrito se enmarca en el contexto de la realización del Trabajo Integrador Final de la Licenciatura en Ciencia Política de la Universidad Nacional de Rosario. El mismo opta por la variante de realización de Práctica Disciplinar, por lo que culmina con una propuesta de intervención institucional.

La temática abordada es la prevención del lavado de activos y de la proliferación de las economías delictivas en la Provincia de Santa Fe. La propuesta de intervención realizada buscó promover la identificación de alertas sobre posibles casos de lavado de activos a partir de un trabajo colaborativo entre diferentes agencias pertenecientes al Estado provincial. Dicha propuesta se circunscribe dentro del Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe, más específicamente en la Dirección de Información Patrimonial, perteneciente a la Secretaría de Análisis y Gestión de la Información. La DIP es una de las instituciones del Gobierno de la Provincia de Santa Fe encargada de llevar adelante políticas de primera línea en esta materia.

En las últimas décadas, el fenómeno del lavado de activos ha adquirido una relevancia creciente en la agenda pública internacional, dada su estrecha vinculación con la criminalidad organizada, la corrupción y las economías ilícitas que atraviesan las fronteras estatales. En un contexto de globalización económica y financiera, los flujos ilícitos de capital representan una amenaza significativa para la estabilidad institucional, la transparencia de los mercados y la solidez del sistema económico ante posibles adversidades. A partir de la expansión de nuevas tecnologías financieras, la digitalización de transacciones y la complejización de los mecanismos de ocultamiento patrimonial, las modalidades de blanqueo de capitales se han diversificado y sofisticado, desafiando las capacidades regulatorias y de control de los gobiernos nacionales y subnacionales.

En este marco, el presente trabajo plantea como hipótesis que la prevención y el control de las economías criminales no deben ser concebidos únicamente como un problema penal o financiero, sino como un desafío político-administrativo que involucra la gestión pública, la articulación entre agencias estatales y la construcción de consensos institucionales. La Ciencia Política, en tanto disciplina abocada al estudio del poder, las instituciones y las políticas públicas, ofrece herramientas conceptuales y metodológicas para comprender las

causas estructurales del fenómeno, analizar las capacidades estatales de respuesta y proponer intervenciones situadas que promuevan una gobernanza más eficaz frente al delito económico complejo. En este sentido, el trabajo se orienta a aportar una mirada interdisciplinaria que vincula la dimensión política de la acción estatal con las estrategias técnicas de control económico.

El trabajo se estructura en ocho apartados. Tras esta introducción, se presentan los objetivos generales y específicos junto con la metodología empleada. A continuación, se desarrolla el marco teórico, donde se abordan los principales aportes conceptuales sobre criminalidad económica, el rol del Estado en la prevención del lavado de activos y la relevancia del enfoque basado en riesgos. Posteriormente, se analiza el marco normativo y el relevamiento de los principales actores que intervienen en la temática, junto a un diagnóstico que comprende los niveles internacional, nacional y provincial. Finalmente, se propone una estrategia de intervención orientada al fortalecimiento de las capacidades institucionales en materia de prevención y detección de maniobras de lavado de activos, articulando los hallazgos del diagnóstico con los lineamientos teóricos y normativos previamente desarrollados.

## **2. Objetivos:**

### **2.1 Objetivo general:**

Contribuir al diseño de estrategias para el abordaje y la prevención del lavado de activos y las economías criminales en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe.

### **2.2 Objetivos específicos:**

1. Realizar un diagnóstico sobre el estado de situación de las políticas públicas de prevención del lavado de activos en la Provincia de Santa Fe.
2. Diseñar una estrategia de intervención institucional en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de Santa Fe orientada al fortalecimiento de los mecanismos de alerta temprana de maniobras de lavado de activos y la articulación institucional, mediante un enfoque basado en riesgos.

### **2.3 Metodología:**

El presente Trabajo Integrador Final (TIF) asume la modalidad de práctica disciplinar y se desarrolla mediante un enfoque cualitativo que combina el análisis documental de fuentes secundarias con la recolección de información primaria a través de entrevistas en profundidad. El trabajo se estructura en dos instancias diferenciadas pero complementarias: en primer lugar, la elaboración de un diagnóstico situacional a partir del análisis de la problemática y su contexto; y en segundo lugar, el diseño de una propuesta de intervención concreta en la institución seleccionada.

La investigación adopta un diseño exploratorio-descriptivo que permite comprender las dimensiones de la problemática abordada y sus manifestaciones en el contexto específico de análisis. Este enfoque resulta pertinente dado que se busca tanto caracterizar el fenómeno estudiado como identificar posibles líneas de acción para su abordaje. La estrategia metodológica contempla la utilización de fuentes secundarias, mediante el análisis documental exhaustivo de leyes, decretos, resoluciones y disposiciones administrativas, documentos institucionales oficiales, informes técnicos, estadísticas oficiales y artículos periodísticos. Asimismo, hace uso de fuentes primarias, las cuales consisten en entrevistas

estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas, de acuerdo al tipo de información que se buscaba obtener, con profesionales vinculados a la problemática.

La selección de los entrevistados se realizó mediante un muestreo intencional por criterio, privilegiando aquellos informantes que, por su trayectoria, posición institucional o experticia en la materia, podrían aportar información relevante y de calidad para la comprensión del problema.

Ambos tipos de fuentes se utilizaron para la realización del diagnóstico situacional, el cual nos permitió caracterizar el estado actual de la problemática, identificar sus causas estructurales y coyunturales, reconocer actores involucrados y mapear obstáculos y oportunidades para la intervención.

La propuesta de intervención se fundamenta en los hallazgos del diagnóstico, el marco teórico desarrollado y las experiencias relevadas, garantizando coherencia entre el análisis realizado y la estrategia de intervención sugerida.

### **3. Perspectiva Teórica**

#### **3.1 Conceptualización sobre la criminalidad económica.**

El estudio de la criminalidad económica y transnacional ha adquirido creciente relevancia en las últimas décadas, tanto en la criminología como en la Ciencia Política y el derecho penal. Se trata de un fenómeno complejo, con importantes consecuencias económicas, sociales y políticas, cuya comprensión exige un abordaje interdisciplinario y crítico. En América Latina y particularmente en Argentina, la investigación sobre estos delitos enfrenta limitaciones significativas derivadas de la falta de estadísticas confiables, la selectividad del sistema penal y la tolerancia social hacia las prácticas de evasión, corrupción y captura estatal. Como señalan Olaeta y Comba, “la producción de conocimiento en torno a la cuestión criminal representa un viejo problema en el campo de la investigación social” (2016:51), lo que dificulta construir diagnósticos sólidos y comparables en el tiempo.

En términos conceptuales, uno de los hitos más importantes en el estudio de los delitos económicos fue la formulación del concepto de delitos de cuello blanco por Edwin Sutherland en 1940. A través de esta categoría, el criminólogo norteamericano buscó romper con la idea de que el delito era un fenómeno exclusivamente asociado a los sectores marginales, mostrando que individuos de alto estatus social también incurrían en conductas ilícitas (Sutherland, 1940). De este modo, se abrió un campo de estudio que reveló las limitaciones del sistema penal, que tradicionalmente persigue con mayor rigor los delitos callejeros mientras otorga un trato diferenciado a los llamados delitos de los poderosos. En palabras de Olaeta y Comba, “el sistema penal funciona de manera selectiva beneficiando a las personas con alto estatus social” (2016:53).

Sin embargo, la categoría de delito de cuello blanco ha recibido críticas por su amplitud y falta de precisión, al englobar bajo un mismo rótulo prácticas muy diversas, cometidas en contextos distintos y por actores de características heterogéneas. Por ello, en la literatura posterior surgieron conceptos alternativos que buscan mayor especificidad. Entre ellos se destaca la noción de delitos de los poderosos (Ruggiero, 2009 citado en Olaeta y Comba, 2016:53), que enfatiza el rol de las élites económicas y políticas en la producción de prácticas delictivas. En la misma línea, Pegoraro propone el concepto de delito económico organizado, que pone el acento en la convergencia de intereses entre actores estatales y

privados en la conformación de redes criminales (Pegoraro, 2002 citado en Olaeta y Comba, 2016:53). Olaeta y Comba retoman estas categorías y sostienen que permiten comprender fenómenos en los que existe una “simbiosis, unión, entre las economías legales e ilegales [...], entre las agencias de control del espacio público como con instituciones del espacio privado” (Olaeta, 2016:54).

Desde una perspectiva complementaria, Barroso González (2015) plantea que los delitos económicos pueden analizarse desde dos orientaciones distintas: una centrada en el autor y otra en el hecho. La primera, vinculada a la tradición de Sutherland, se focaliza en el perfil de los infractores, generalmente individuos de alto estatus social. La segunda, en cambio, se interesa por las características empíricas de las conductas, independientemente de quién las comete. Para el autor, ninguna de estas orientaciones es suficiente por sí sola, sino que resulta necesario articularlas: “la viabilidad de determinadas propuestas dogmáticas depende en gran medida de ciertas consideraciones criminológicas” (Barroso González, 2015:98).

Este debate refleja la dificultad de delimitar el objeto de estudio. Mientras algunos autores buscan describir con precisión los rasgos de los delincuentes económicos, otros prefieren atender a las características de las conductas. En cualquier caso, ambos enfoques coinciden en destacar que se trata de delitos con un fuerte impacto social, que afectan bienes jurídicos colectivos como la estabilidad económica, la transparencia institucional y la equidad en la distribución de recursos. Así, la conceptualización de los delitos económicos no es un ejercicio meramente teórico, sino que tiene implicancias prácticas en el diseño de políticas públicas y en la formulación de estrategias de prevención y sanción.

El análisis de la criminalidad económica requiere considerar los factores sociales y estructurales que condicionan tanto su comisión como su tratamiento por parte del sistema penal. A diferencia de los delitos comunes, los económicos suelen estar asociados a individuos y organizaciones con altos niveles de educación, prestigio y recursos. En consecuencia, su dinámica criminógena está atravesada por la desigualdad social y por la posición privilegiada de los infractores en la estructura económica. Barroso González (2015) enfatiza esta dimensión al sostener que el delito económico forma parte del propio sistema social y económico, lo cual lo vuelve “insometible a los mismos principios que esta otra [delincuencia común], intratable con las mismas penas” (Barroso Gonzalez, 2015:96). Es

decir, no se trata de un fenómeno marginal o ajeno al funcionamiento de las instituciones, sino de una práctica insertada en ellas. Esta constatación revela por qué resulta difícil aplicar las sanciones tradicionales: las estructuras legales y económicas están diseñadas de manera que los costos de delinquir sean menores que los beneficios obtenidos.

A su vez, Olaeta y Comba (2016) subrayan las limitaciones metodológicas para estudiar este tipo de criminalidad. La escasez de estadísticas confiables y la falta de encuestas de victimización específicas impiden dimensionar la magnitud real del fenómeno. En cambio, los registros judiciales y penitenciarios “ponen en evidencia la selectividad del sistema penal, que funciona de manera desigual beneficiando a quienes ocupan posiciones de poder” (Olaeta, 2016:53). La falta de datos transparentes refuerza la invisibilidad de la criminalidad económica, lo que facilita su reproducción.

### **3.1.1 Legalidad, legitimidad, y complejidad del fenómeno.**

Un aspecto central es la tolerancia cultural y social hacia estas conductas. En gran parte de América Latina, prácticas como la evasión impositiva o el pago de sobornos son percibidas como inevitables o incluso justificables, lo que debilita la condena social y dificulta la persecución penal. Olaeta y Comba señalan que este tipo de delitos goza de una cierta inmunidad social y penal (2016:55), pues no generan el mismo rechazo que los delitos callejeros, aunque sus consecuencias económicas y sociales sean más graves. En la misma línea, Barroso González (2015) advierte que el contexto social permite a los infractores integrar estas conductas en sus trayectorias de vida sin experimentar una ruptura con los valores dominantes. El vínculo entre criminalidad económica y legitimidad cultural puede observarse en la manera en que los medios de comunicación presentan estos hechos. Mientras los delitos comunes suelen asociarse a inseguridad y violencia, los delitos económicos se informan en clave técnica o administrativa, minimizando su dimensión criminal. Esta representación refuerza la idea de que se trata de conductas de “menor peligrosidad” y contribuye a su naturalización social. La selectividad del sistema penal también juega un rol fundamental. Los organismos de control tienden a focalizar sus recursos en la persecución de delitos comunes, mientras los económicos reciben una atención limitada. Esto se traduce en bajos niveles de investigación, procesamiento y condena de delitos económicos, lo que a su vez alimenta un círculo de impunidad. Como afirman Olaeta y Comba, el panorama que

ofrecen las estadísticas oficiales dista de reflejar la magnitud real de los delitos económicos (2016:51).

En suma, los factores criminógenos de los delitos económicos incluyen no sólo motivaciones individuales, como la búsqueda de beneficio económico, sino también condiciones estructurales (desigualdad social, acceso a posiciones de poder), culturales (tolerancia e indiferencia social) e institucionales (selectividad del sistema penal). Estos elementos conforman un entramado que explica por qué la criminalidad económica persiste y se reproduce en sociedades con altos niveles de desigualdad y débil control institucional.

Carrara y Macchione (2016) proponen un enfoque que combina la criminología cultural con el estudio de la criminalidad económica, destacando cómo los actores involucrados en delitos de cuello blanco construyen narrativas que legitiman sus prácticas ilícitas. Según los autores, estas técnicas de neutralización permiten que los individuos mantengan una imagen de sí mismos como ciudadanos respetuosos de la ley, incluso mientras cometen actos ilícitos (Carrara y Macchione, 2016). De este modo, se observa que la criminalidad económica no solo se manifiesta a través de acciones concretas, sino que también se sostiene mediante estrategias discursivas y psicológicas que tratan de justificar, minimizar o diluir la responsabilidad de los infractores.

Estos autores utilizan el concepto de técnicas de neutralización (TDN), referido a instrumentos de legitimación interna de los crímenes. Los mismos adoptan formas variadas. “La negación de la responsabilidad” constituye una de las más frecuentes, ya que los actores justifican sus conductas argumentando la necesidad de evadir impuestos en pos de optimizar recursos o la inevitabilidad de cometer el ilícito creyéndose sin otra alternativa, como sucede con el fenómeno del “dólar blue”. Este ejemplo de TDN se manifiesta como una construcción cultural, asentada y normalizada, que carece de sanciones penales, fortaleciendo la ausencia de responsabilidad (Carrara y Macchione, 2016:2-3). Por otra parte, “la negación del daño”, es un recurso que opera de forma diferente a la TDN anterior. En este caso, el sujeto es consciente de la ilegalidad de sus actos, más considera que dicha infracción no genera un daño sustancioso, pues el sistema se encuentra tan corrupto por sus administradores políticos, que el hecho de pagar o no sus tributos no generaría diferencia. El foco de esta técnica no se posa sobre la conducta delictiva del sujeto, sino la de terceros, que son tanto o más responsables de actos criminales que el primero (Carrara y Macchione, 2016,4-6). La

negación de la víctima es identificada como la tercera técnica por los autores. La afectación difusa de los delitos económicos, como en otro tipo de crímenes que victimizan puntualmente a ciertos individuos, genera una concepción de que no es un delito per se, sino una infracción legal sin damnificados. Según los autores, se produce esta distinción entre la noción de “delito” y la de “ilícito”, en parte por la dificultad de identificar el daño generado por su abstracción, creyéndose que no existen víctimas perjudicadas por el accionar del sujeto (Carrara y Macchione, 2016: 6-9). Los demás ejemplos continúan este sentido, la deslegitimación del hecho, del denunciante, o la incorporación de otros actores que difuminen la condena.

Estas estrategias se potencian mediante la interacción con discursos mediáticos y políticos, generando un círculo donde la justificación de las conductas ilícitas se ve reforzada socialmente. Tal dinámica puede conectarse con la propuesta de Grasa (2016) sobre la simbiosis entre legalidad e ilegalidad, evidenciando cómo la frontera entre prácticas legales e ilegales puede ser deliberadamente difusa, especialmente en contextos donde la regulación estatal es débil o permeable.

El análisis de Grasa también introduce una reflexión sobre la globalización y las transformaciones del sistema internacional. La expansión de mercados financieros desregulados, el crecimiento del comercio digital y el debilitamiento de los mecanismos de control estatal han creado oportunidades inéditas para la criminalidad transnacional. En este marco, la delincuencia no puede entenderse sólo como un problema de seguridad interna, sino también como un componente de la gobernanza global.

La delincuencia transnacional constituye un desafío central para los Estados contemporáneos, dado que desborda las fronteras nacionales y articula actores legales e ilegales en redes de alcance global. Tradicionalmente, las aproximaciones a este fenómeno en América Latina han estado dominadas por una visión reduccionista que lo asocia casi exclusivamente al narcotráfico. Sin embargo, esta perspectiva deja fuera de consideración una amplia gama de actividades ilícitas —como la trata de personas, el tráfico de diversos elementos ilegales, el contrabando o el lavado de activos— que operan en estrecha vinculación con economías legales (Grasa, 2016).

En este sentido, Grasa señala que la dicotomía rígida entre legalidad e ilegalidad resulta insuficiente, ya que en la práctica ambas dimensiones se entrelazan en esquemas híbridos. Por ejemplo, empresas formales pueden participar en actividades ilícitas como el lavado de dinero, mientras que organizaciones criminales recurren a estructuras legales para camuflar sus operaciones. Otra de las contribuciones de Grasa es la noción de captura del Estado. Este concepto describe cómo actores delictivos logran incidir directamente en la producción normativa y en las decisiones políticas, utilizando sobornos, financiamiento ilegal de campañas y cooptación de funcionarios; lo que explicita que no se trata simplemente de organizaciones criminales operando al margen del sistema, sino de redes que interactúan con él y que, en muchos casos, lo moldean en función de sus intereses.

Este planteo resulta especialmente pertinente para América Latina, donde la debilidad institucional convive con altos niveles de desigualdad social y violencia. En este contexto, la delincuencia transnacional no sólo aprovecha la permeabilidad de las fronteras y las limitaciones estatales, sino que también se inserta en economías locales que dependen de circuitos ilegales para su supervivencia. El resultado es un entramado complejo en el que lo legal y lo ilegal se alimentan mutuamente, generando dinámicas de reproducción criminal que difícilmente puedan combatirse con estrategias centradas únicamente en la represión, sino con el diseño e implementación de políticas públicas de carácter integrales que den cuenta de la multidimensionalidad y complejidad del fenómeno.

En resumen, al integrar los aportes de Olaeta y Comba (2016), Barroso (2015), Grasa (2016) y Carrara y Macchione (2016), se puede apreciar un patrón común: la criminalidad económica constituye un fenómeno multidimensional que involucra factores estructurales, culturales y simbólicos. Mientras Olaeta y Comba, junto con Barroso, destacan la influencia de factores criminógenos y dinámicas sociales, Grasa y Carrara y Macchione profundizan en la interacción entre estructuras legales e ilegales y en la construcción cultural que legitima prácticas ilícitas. Esta complementariedad teórica permite comprender que la criminalidad económica no es solo un producto de la oportunidad o la debilidad institucional, sino también de procesos de justificación y normalización social.

En términos comparativos, la relación entre Estado, mercado y delito aparece como eje central. En Argentina, diversos casos ilustran cómo las técnicas de neutralización se combinan con vulnerabilidades institucionales, generando contextos donde la ilegalidad se

percibe como tolerable o incluso inevitable. Escenarios similares se registran en otros países latinoamericanos, como Brasil o México, donde la corrupción estructural y la aceptación cultural de ciertas prácticas ilícitas funcionan como catalizadores de la criminalidad económica (Carrara y Macchione, 2016; Grasa, 2016). En cuanto al abordaje metodológico, los autores reconocen las limitaciones de las fuentes estadísticas tradicionales y subrayan la importancia de métodos cualitativos que permitan captar los procesos de legitimación y las prácticas ocultas, combinando entrevistas, análisis de casos y etnografía para generar comprensión profunda de los fenómenos (Olaeta y Comba, 2016).

La revisión teórica realizada evidencia que la criminalidad económica constituye un fenómeno complejo, multidimensional y profundamente arraigado en las estructuras sociales y culturales de las sociedades contemporáneas. Desde los aportes de Olaeta y Comba (2016) y Barroso (2015), se destaca que los factores criminógenos no pueden ser comprendidos de manera aislada. Hay ciertas dinámicas sociales que no solo facilitan la comisión de delitos, sino que también influyen en la percepción de los mismos, generando espacios donde ciertas prácticas económicas ilegales son toleradas o incluso naturalizadas.

El análisis de la delincuencia transnacional realizado por Grasa y detallado en este apartado, amplía esta perspectiva, abordando la simbiosis entre legalidad e ilegalidad y revelando que los delitos económicos no son únicamente un problema de cumplimiento normativo, sino también un fenómeno estructural que se sostiene mediante relaciones estratégicas entre actores estatales y privados. Este enfoque permite comprender que la criminalidad económica no es un hecho aislado, sino parte de una lógica sistémica donde los márgenes de legalidad y las oportunidades de lucro se encuentran intrínsecamente conectados.

Carrara y Macchione (2017) complementan esta comprensión al introducir la dimensión cultural y simbólica de la criminalidad. Las técnicas de neutralización y la construcción de legitimidad cultural muestran cómo los actores implicados desarrollan narrativas que justifican sus actos ilícitos y minimizan su responsabilidad, consolidando un marco social que tolera y reproduce la ilegalidad. Estos mecanismos discursivos no sólo permiten la perpetración de delitos, sino que también influyen en la percepción colectiva sobre la aceptabilidad de determinadas conductas económicas.

### 3.2 Lavado de activos y el rol del Estado

El Estado de Derecho como lo conocemos tiene la función natural de garantizar justicia a lo largo y a lo ancho del suelo de su territorio. Garantizar justicia implica la identificación de los incumplimientos de las normas, la identificación de los responsables de dichos incumplimientos y la adopción de algún tipo de medida que busque resarcir el daño causado. Al entender el rol fundamental del Estado y la política a la hora de definir y determinar qué delitos son perseguidos y condenados, evidenciamos como situación problemática a abordar, la debilidad de las políticas públicas y mecanismos de prevención e intervención frente a posibles delitos complejos, específicamente, la colocación de bienes de origen ilícito en la economía formal.

Desde fines del siglo XX rigen sobre este asunto perspectivas que fueron siendo modificadas y actualizadas en clave de la evolución del sistema financiero internacional y los constantes descubrimientos sobre lavado de activos, siempre conservando a los Estados miembro de las organizaciones internacionales anti-lavado como actores predeterminados para llevar a cabo las políticas propuestas. El lavado de activos se profundiza en el siglo XXI con la aplicación de un modus operandi que se vale de las oportunidades y ventajas que le brindan espacios comerciales y empresariales globalizados que, gracias a los avances digitales de los últimos años, garantiza movimiento de dinero las 24 horas del día en cualquier parte del mundo (OEA: 2018).

Ante esta complejidad es que GAFI, OEA, Banco Mundial, FMI y demás instituciones globales no abandonan, sino que profundizan y complejizan, la recomendación de que los Estados profundicen su accionar en torno al objetivo de garantizar la eficacia en la persecución económico criminal.

En este trabajo, entenderemos por lavado de activos al proceso que procura encubrir u ocultar el origen de activos generados mediante el ejercicio de actividades ilegales. El objetivo de la operación, que generalmente se realiza en varios niveles, consiste en hacer que el producto de las actividades ilícitas aparezcan como fruto de actividades legítimas y circulen sin restricciones en el sistema financiero. Definido por otros autores, el lavado de activos puede ser un

*“procedimiento subrepticio, clandestino y espurio mediante el cual los fondos o ganancias procedentes de actividades ilícitas (armamento,*

*prostitución, trata de personas, delitos comunes, económicos, políticos y conexos, contrabando, evasión tributaria, narcotráfico, etc.) son reciclados al circuito normal de capitales o bienes y luego usufructuados mediante ardidés tan heterogéneos como tácticamente hábiles” (Escobar, 1992:32).*

Siguiendo el modelo expuesto en el Manual sobre Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo de la OCDE (2009), es posible identificar en las maniobras asociada al delito de lavado de activos tres etapas para lograr el fin último: insertar el capital de origen ilícito en la economía formal, con una apariencia de legalidad, garantizando el disfrute del mismo por parte del beneficiario final, sin que este pueda ser fácilmente relacionado con el bien. Las etapas son nombradas como: colocación, oscurecimiento, e integración.

Conforme el GAFI, la etapa de colocación consiste en introducir dentro del sistema financiero formal el dinero proveniente de las ganancias del delito. Es, naturalmente, el primer paso de la operación. Esta introducción puede materializarse mediante depósitos en cuentas bancarias o adquisición de bienes e inmuebles.

El oscurecimiento es la instancia que tiene por objetivo ocultar el origen delictivo del dinero recientemente incorporado a la economía formal, es el corazón de este delito. En la misma se busca realizar múltiples operaciones tendientes a dificultar el rastreo ante una futura investigación, alejando los activos del delito precedente, pudiendo incluir a múltiples actores para diseminar entre ellos el caudal de dinero formalizado. Por esto, esta etapa también se conoce como “*estratificación*”.

Un ejemplo de este proceso de ocultamiento, se encuentra en las investigaciones que llevaron al procesamiento por lavado de activos y narcotráfico a la banda delictiva que operaba junto a Julio Rodríguez Granthon en la provincia de Santa Fe. Las operaciones sospechadas de ser el mecanismo de transformación y de opacidad del origen de esos capitales, eran la instalación de ferreterías en la localidad de Funes, las cuales se realizaban bajo la titularidad de una persona ajena a la organización criminal, el dueño de una distribuidora de la localidad. Esta figura es conocida como “*testaferro*” o “*persona de paja*”. La elección de este individuo en particular, no es un factor menor, ya que se trata de un sujeto con solvencia y la capacidad de poder justificar las operaciones. Además, esto se vincula con la tercera etapa de la operación, la integración. Allí, luego de generar los movimientos

suficientes para disimular la inusual posesión de riqueza por parte de los delincuentes, se busca finalmente utilizar el dinero para adquirir los bienes o inmuebles que sin las etapas anteriores no hubiesen podido ser adquiridos sin ser alertados.

Si bien se rastrean maniobras de esta índole desde los años de la China Imperial (Osimani, 2009), es recién en la década de 1980 que se instala en la agenda global la discusión sobre lavado de activos y su persecución, en torno a una lucha contra el terrorismo y el narcotráfico que Estados Unidos protagonizaba en el declive de la Guerra Fría. Es entonces en estos años que se observa un incipiente interés de Estados primummundistas en repensar la figura del lavado de activos en el marco del combate terrorista-criminal, lo que lleva a la configuración de organizaciones internacionales gubernamentales que a día de hoy siguen determinando los más altos y reconocidos estándares de acción y prevención de este delito.

Así, en 1989 se crea el GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional), una organización creada por los países miembro del G-7 cuyo objetivo principal es la lucha contra el terrorismo, el lavado de activos, la proliferación de armas de fuego; entre otras cuestiones tendientes a la seguridad y la paz. Conforme pasaron los años, los Estados con calidad de miembros y de asociados sumaron más de 40. Junto con esta creación, se dicta en el marco del Consejo de Seguridad de la ONU la *Convención de Viena* de 1988, la cual si bien tiene como objetivo principal la persecución de la producción y tráfico de estupefacientes, abre el camino para perseguir y tipificar penalmente las maniobras económicas que las organizaciones narcotraficantes utilizan para desdibujar el carácter ilícito de sus fondos. En el artículo 3 de la misma, los Estados firmantes se comprometen a sancionar:

*“La conversión o la transferencia de bienes a sabiendas de que tales bienes proceden de alguno o algunos de los delitos tipificados de conformidad con el inciso a), o de un acto de participación en tal delito o delitos, con objeto de ocultar o encubrir el origen ilícito de los bienes o de ayudar a cualquier persona que participe en la comisión de tal delito o delitos a eludir las consecuencias jurídicas de sus acciones (ONU, 1988).*

Más adelante, y también en el marco de ONU, llegaría la Convención de Palermo en el año 2000, la cual fija los lineamientos persecutorios que rigen hasta el día de hoy, y que

por ende son los que guían este trabajo y la propuesta de intervención posteriormente desarrollada. Dos de los puntos más importantes definidos en Palermo fueron:

- Instar a los Estados a implementar medidas preventivas, tales como la identificación y verificación de los contribuyentes, la conservación de registros y la notificación de transacciones sospechosas.
- Promover la cooperación entre países en la investigación y el enjuiciamiento del lavado de activos. Este punto es importante por la asignación de carácter internacional que tienen los movimientos de blanqueamiento de capitales, los cuales no conocen de fronteras políticas.

Los estándares que el GAFI impulsa para que sus Estados miembros tomen acción en contra del uso ilícito del sistema económico se denominan “Recomendaciones del GAFI” (Bortnik, 2020). Algunas de las recomendaciones principales, que se acogen a los lineamientos de la propuesta de intervención presentada en este trabajo, son:

- Evaluación de riesgos y aplicación de un enfoque basado en riesgo: Los países deben identificar, evaluar y comprender sus riesgos de lavados de activos y financiamiento del terrorismo, asimismo toman acciones que incluyen la designación de una autoridad para evaluar los riesgos. Una vez evaluado, aseguran que las medidas de prevención sean proporcionales a los riesgos que se identifican. Cuando los países identifiquen mayores riesgos, éstos deben asegurar que sus respectivos regímenes los aborden adecuadamente.” (Bortnik, 2020:38)
- Cooperación y coordinación nacional: Los países deben contar con políticas a escala nacional, identificando los riesgos, y estas a su vez tendrán una revisión permanente. Las autoridades que hacen las políticas denominadas: la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), las autoridades del orden público, los supervisores y otras autoridades competentes, entablan entre sí una coordinación a nivel interno” (Bortnik, 2020:38)
- Reporte de operaciones sospechosas: Si las instituciones financieras sospechan que los fondos son producto de una actividad criminal o están relacionados al financiamiento del terrorismo, se les exigen por ley que reporten con prontitud dicha situación a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).” (Bortnik, 2020:41)

### 3.3 La criminalidad organizada en el lavado de activos

Un crimen con las características que posee el lavado de activos, es considerado pluriofensivo dado que afecta directa e indirectamente a la sociedad, el orden económico y a la administración pública. Detrás de este, por sus propias características complejas, se identifican como principales ejecutores de esta trasgresión a bandas criminales organizadas. Utilizando la definición esgrimida por Marcelo Saín:

*“El crimen organizado configura una actividad o emprendimiento delictivo llevado a cabo por grupos y organizaciones con diferentes grados y niveles de estructuración, que se articula en torno a negocios económicos, generalmente dedicados a la provisión de bienes y servicios” (Saín, 2017).*

Las organizaciones protagonistas de estos crímenes económicos complejos se consolidan patrimonialmente a través de la transformación de lo recaudado mediante hechos delictivos en otro tipo de activos de apariencia lícitos. Este pasaje, desdoblamiento, transferencia de titularidad de los activos, es considerado como el motor que asegura la continuidad y extensión de la criminalidad organizada, ya que son estas maniobras las que aseguran una tenencia “legítima” de los capitales ilícitos y las posibilidades de su reinversión (OEA, 2018). Es decir que un plan de acción anti-maniobras de lavado que sea coordinado y realizado tempranamente puede convertirse en un ataque al corazón de las mafias criminales internacionales.

En el mundo en general, aunque en América Latina en particular, estas organizaciones se caracterizan además por cometer diversos delitos violentos como parte de su accionar criminal (Marsili y Radyna, 2020). Este incremento de la violencia humana medida en términos de cantidad de hechos y/o por la gravedad y magnitud de los mismos, obliga a la asignación de mayores partidas presupuestarias tendientes a aumentar proporcionalmente el gasto público a aplicar en materia de seguridad, pero en casi todos los casos -y la Provincia de Santa Fe es un actual ejemplar- se siembra un terror generalizado en la población junto con un juego de poder en el que el Estado ve amenazado su control monopólico de la violencia. Es por esto que entendemos que una política de prevención del lavado de activos debe pensarse transversalmente entre instituciones estatales abocadas a distintos objetivos y de esa forma abordaremos nuestra propuesta de intervención, ya que se observa una relación entre los movimientos patrimoniales de ocultamiento de fondos y la proliferación de

mercados ilegales y la violencia que los mismos pueden generar (Sain, 2017). Haremos mención a qué sujetos e instituciones son beneficiarias directas e indirectas de un fortalecimiento en la prevención de lavado de activos en el apartado 6.3 de este trabajo.

### 3.4 Enfoque basado en Riesgos

El Enfoque basado en Riesgos constituye el abordaje de política pública aplicable por excelencia para la articulación de acciones preventivas contra los delitos económicos.

Para ello, partimos de comprender que el factor que vehiculiza la inteligencia económica es el riesgo. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento adverso, o en este sentido la posibilidad de ejecución de un delito financiero/económico; y se puede medir desde la perspectiva del probable impacto en el orden público, el impacto institucional en el Estado, el daño al sistema económico, etc. Dichos posibles impactos constituyen las consecuencias de las acciones que se busca evitar. Por ende, en términos del Grupo de Acción Financiera Internacional,

*“la administración del riesgo es un término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades” (GAFI, 2022:20)*

A partir de la conceptualización realizada sobre el fenómeno a abordar, y acorde a las características de las instituciones con las que se trabajará en la estrategia de intervención y el mecanismo de trabajo que se planteará respecto a la misma, es que este trabajo se guía bajo el enfoque de mitigación de riesgos.

Pensar instituciones que desde el ámbito estatal pongan la lupa en las maniobras económico financieras sospechosas es pensar instituciones que trabajen e investiguen de modo “*ex-ante*”, condición indispensable para el abordaje de este tipo de fenómenos. Es conducente entonces la necesidad de que las maniobras que disparen posibles entramados de lavado de activos puedan ser descubiertas y analizadas de forma temprana, debido en primer lugar, a que existe un hecho delictivo que las precede, donde el individuo o la organización criminal se han hecho con un activo al cual deben brindar aspecto de licitud para poder así hacer goce de ese activo. Y en segundo lugar, que además de identificarse el delito originario

debe estudiarse la maniobra en sí misma: la forma en que es realizada, si se involucraron profesionales facilitadores de la misma, qué otros sujetos formaron parte, etc.

#### 4. Marco Normativo

La República Argentina se incorporó al GAFI en el año 2000, año en el que también es promulgada la principal norma que rige en la materia es la Ley N° 25.246 de creación de UIF y de reforma del Código Penal en materia de lavado de activos; dos antecedentes que inauguran el abordaje de nuestro país en las políticas de prevención y persecución en esta temática.

La Ley 25.246 fue la primer ley argentina en tipificar la lucha contra el lavado de activos mediante sanciones en el Código Penal, y la primera en institucionalizar específicamente la prevención económica mediante la creación de un organismo especializado, la Unidad de Información Financiera, un organismo autárquico bajo la órbita del entonces Ministerio de Justicia (Ley 25.246: Art. 5). Su principal función es la prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo usando como principal sustento de trabajo la información recolectada de operaciones realizadas por los sujetos obligados<sup>1</sup> consideradas sospechosas.

En términos político-internacionales, esta Ley es la que inserta a Argentina a una nueva corriente antiterrorista y antilavado con escala global, liderada por los países del G20.

También es importante mencionar la Ley Nacional N°26.683 (2011) de modificación del Código Penal Argentino, tipifica al lavado de activos como delito autónomo que atenta contra el orden económico, quitándole la figura de “encubrimiento agravado” relacionado al delito precedente. Dicha ley también amplía la postura normativa respecto al universo de sujetos afectados por el delito de lavado de activos, lo que es desarrollado en el apartado 6.3 de este trabajo.

Por último, cabe destacar la Ley N° 14246 de Inteligencia Criminal de la Provincia de Santa Fe, cuyo objetivo es motorizar un sistema de recolección y análisis de información criminal para la prevención del delito. Para ello, dispone la creación de subsecretarías y direcciones dentro del ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de la provincia, entre las

---

<sup>1</sup> Los sujetos obligados a la Unidad de Información Financiera (UIF) son personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, identificadas por ley, que deben informar al organismo sobre operaciones que superen cierto monto de dinero o involucren ciertos actores. Estos sujetos tienen la responsabilidad de recabar datos de sus clientes, informar sobre actividades sospechosas y abstenerse de informar al cliente sobre las actuaciones de la ley

que se encuentra la Dirección de Información Patrimonial, institución desde la que se plantea la propuesta de intervención de este escrito. Se trata de la primera provincia en tener una ley de estas características (Página 12, 2023).

## **5. Diagnóstico**

### **5.1 Estado de situación internacional**

#### **5.1.1 Europa**

Retomando a Menotti y Pérez de Urrechú (en edición), en este apartado se examinan estudios de caso europeos, con el propósito de identificar fortalezas, debilidades y prácticas institucionales relevantes.

Dentro del entramado organizacional de la Unión Europea, las autoras destacan tres instituciones que tienen competencia en la prevención y persecución de la criminalidad económica: la European Union Law Enforcement Organization (Europol), la Fiscalía Europea (EPPO) y la Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF).

Europol toma un rol de coordinación de acciones entre los estados miembro y el intercambio de información entre fuerzas de seguridad (Menotti et al, en edición). No dispone de la facultad de efectuar tareas en territorio, ya que entre sus funciones primordiales se encuentra la “coordinación estratégica y operativa, proporcionando análisis criminales, apoyo técnico y canales seguros de comunicación que optimizan la cooperación entre los distintos cuerpos policiales” (Menotti et al, en edición:8). Es de sumo valor destacar que Europol posee una base de datos que se nutre a partir de aportes de la información brindada por sus miembros y sus autoridades. Es una organización internacional con alto valor a la hora de dar respuesta a amenazas delictivas de carácter transnacional que sobrepasan la jurisdicción de cada uno de los países, siendo clave la calidad de su inteligencia en materia criminal.

La Fiscalía Europea (EPPO) de muy reciente creación, en 2021, tiene competencias exclusivas para investigar, perseguir y acusar delitos que afecten los intereses financieros de la Unión, como fraudes transfronterizos, casos de corrupción en el uso de fondos comunitarios, el lavado de activos, o aquellos delitos que puedan atentar contra los intereses financieros de la UE. La importancia de la experiencia de la EPPO radica en la existencia de un fiscal europeo con potestad de actuar directamente en los Estados miembros participantes, reduciendo la fragmentación jurisdiccional, un obstáculo que dificulta la persecución penal, llevando adelante el proceso investigativo desde la denuncia que le da origen hasta la acusación en los órganos jurisdiccionales competentes. (Menotti et al, en edición).

La Oficina Europea de Lucha Contra el Fraude (OLAF) tiene como misión la protección del presupuesto de la Unión Europea (UE), al garantizar que esos recursos sean correctamente utilizados. La misma es en beneficio de los ciudadanos de la UE, ya que cualquier uso indebido de los fondos o la evasión de los recursos que los conforman, dañarían directamente a estos, que son los destinatarios de una multiplicidad de programas financiados por la UE (OLAF, 2021b).

El caso de OLAF, retomado de lo trabajado por las autoras, es valioso profundizar en las denominadas “*Guidelines on Investigation Procedures for OLAF Staff*” (2021a), las cuales establecen el marco procedimental interno que regula el trabajo de sus investigadores, con el objetivo de asegurar un trabajo sistematizado y objetivo de todos los casos que lleva adelante la oficina. Hemos reconstruido, con la finalidad de dar cuenta del proceso administrativo-institucional que lleva adelante OLAF, el “*ciclo*” de un caso, dentro de las siguientes etapas:

1. Recepción y evaluación de la información (fase de selección). OLAF recibe información sobre posibles fraudes o irregularidades de diversas fuentes, como controles internos de las instituciones europeas, auditorías de los Estados miembros o denuncias de particulares. Esta Unidad le asigna un número de caso y emite un informe con todos los datos que ha podido recabar y lo eleva al Director General, estableciendo si debe investigarse o desestimarse el caso. Si se cumplen los criterios formales y sustantivos, el Director General decide la apertura de una investigación, un caso de coordinación o de apoyo (OLAF, 2021a, arts. 1–7). A su vez, tiene la potestad de asignar los casos a dentro de la Unidad de Investigación como también a las Unidades o equipos especiales que crea pertinente.
2. Investigación (fase operativa). Esta etapa busca determinar si efectivamente se ha producido una irregularidad que afecte los intereses financieros de la UE. Las investigaciones se clasifican en tres tipos:
  - Internas: cuando se desarrollan dentro de las instituciones y organismos de la UE para detectar fraude, corrupción u otras infracciones graves cometidas por su personal;
  - Externas: cuando se realizan fuera de las instituciones, respecto de personas físicas o jurídicas que gestionen fondos europeos; y
  - De coordinación: cuando OLAF facilita la cooperación entre autoridades nacionales y

organismos europeos, sin intervenir directamente en la investigación (OLAF, 2021b). En los casos donde se solicita la cooperación o asistencia de OLAF en una investigación por parte de la EPPO, la Unidad de Coordinación Operativa y Enlace es la encargada de realizar las comunicaciones entre ambas instituciones. Durante esta fase, OLAF puede llevar a cabo entrevistas, inspecciones, verificaciones in situ, análisis forenses digitales o solicitudes de información bancaria, siempre bajo control de legalidad y proporcionalidad.

3. Conclusión y formulación de recomendaciones. Se elabora un Informe Final que resume los hechos, la evidencia reunida y las conclusiones jurídicas y financieras. Con base en ese informe, el Director General decide el cierre del caso y formula recomendaciones a las instituciones de la UE o a las autoridades nacionales, las cuales pueden incluir la apertura de procesos judiciales, la recuperación de fondos o la aplicación de medidas disciplinarias o administrativas (OLAF, 2021a, arts. 25–29).
4. Seguimiento y asistencia. Una vez emitidas las recomendaciones, OLAF realiza un monitoreo posterior para verificar su cumplimiento y brinda apoyo técnico o documental a las autoridades que las implementan. Esta etapa refuerza la cooperación interinstitucional y garantiza que las irregularidades detectadas tengan consecuencias efectivas (OLAF, 2021a, arts. 30–34).

La interacción entre Europol, EPPO y OLAF ejemplifica la importancia del trabajo interdisciplinario y multinivel. Este enfoque permite combinar la inteligencia estratégica, la investigación penal y la sanción administrativa, ofreciendo respuestas más completas frente a delitos complejos.

Por otra parte, las autoras destacan los casos de Francia, Italia y España, por su particular arquitectura institucional como así también los dispositivos diseñados e implementados en cada uno de los países.

TRACFIN (Traitement du Renseignement et Action contre les Circuits Financiers Clandestins) constituye la unidad de inteligencia financiera francesa especializada en la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo. Su modelo operativo se fundamenta en la colaboración entre autoridades públicas y profesionales del sector privado, considerando que la eficacia del sistema nacional requiere el compromiso permanente de

todos los actores involucrados. El sistema francés de LBC-FT (Lucha contra el lavado de activos y financiación del terrorismo) persigue dos objetivos centrales: permitir que los sujetos obligados se apropien de los nuevos criterios de alerta y análisis de riesgos, y proporcionar elementos que permitan enriquecerlos y precisarlos mediante claves de lectura comunes actualizadas regularmente (TRACFIN, 2024; Menotti et al, en edición).

Por su parte, cabe destacar que TRACFIN desarrolla su estrategia de análisis mediante un informe anual estructurado en tres tomos, siendo el último una presentación del estado de la amenaza en materia de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo a través de un abecedario temático y ejemplos operativos concretos (TRACFIN, 2024). Este instrumento busca identificar sectores de alto riesgo y resaltar riesgos específicos vinculados a zonas geográficas particulares, como los territorios de ultramar, prestando especial atención a los riesgos de fraude asociados a fondos comunitarios dada la significativa contribución francesa al presupuesto de la Unión Europea (Menotti et al, en edición:11).

La cooperación institucional resulta fundamental en el modelo francés. A nivel internacional, TRACFIN mantiene relaciones estructuradas con OLAF, Europol y la Fiscalía Europea. Con OLAF realiza intercambio de información sobre fraude de fondos europeos y derivación de alertas; con Europol efectúa intercambios de datos de inteligencia financiera, colaboración en soporte analítico y técnico, y coordinación para investigación de redes criminales; con la Fiscalía Europea coopera en investigaciones de fraude y corrupción, transmitiendo informes, datos y evidencias. En el ámbito nacional, establece vínculos operativos con fiscalías especializadas en temáticas comunes, policía financiera, aduana y autoridad tributaria (Menotti et al, en edición).

Para el caso italiano, La Guardia di Finanza italiana representa uno de los modelos más consolidados de Europa en materia de investigación de delitos económicos y financieros. Jurídicamente, constituye un cuerpo especial de policía que depende del Ministerio de Economía y Finanzas, siendo simultáneamente parte de las Fuerzas Armadas y una Fuerza de Seguridad Pública (Guarda di Finanza, s.f). En el año 2001 se amplió sus competencias sobre todos los delitos económico-financieros, consolidando su papel como policía económica y posibilitando colaboraciones internacionales.

Las competencias de la Guardia di Finanza abarcan cuatro áreas principales: Policía Financiera, dedicada a la tutela del sistema tributario; Policía Económica, enfocada en la lucha contra el contrabando y tráfico ilícitos; Policía Judicial, que aborda delitos con componente financiera y económica, incluyendo blanqueo de capitales y usura; y Policía de Seguridad (Carbone, 2011). Al igual que el caso francés, también colabora activamente con Europol, con la Fiscalía Europea y especialmente con OLAF, consolidando una red de cooperación que trasciende las fronteras nacionales (Menotti et al, en edición).

La modernización tecnológica constituye un elemento fundamental del modelo italiano. La efectividad del modelo se evidencia en indicadores concretos: el incremento de inspecciones pasó de 689 en 2020 a 1.711 en 2022, mientras que los activos incautados aumentaron de €525 millones a €1.335 millones en el mismo período. La Guardia di Finanza representa así un modelo integral caracterizado por su estructura especializada, amplio marco competencial, recursos humanos cualificados, tecnología avanzada y colaboración internacional, posicionándose como referente europeo en el combate contra la criminalidad económica (Carbone, 2011; Menotti et al, en edición).

En España, el sistema de lucha contra la delincuencia económica se caracteriza por la participación de diversos actores judiciales, fiscales y policiales especializados. El Ministerio Fiscal (Fiscalía General del Estado) representa al Estado e interviene en todas las causas penales. De este depende la Fiscalía contra la Corrupción y la Criminalidad Organizada (Fiscalía Anticorrupción), unidad especializada en delitos económicos complejos. Los jueces de instrucción investigan delitos junto con fiscales del Estado, mientras que en casos graves y complejos intervienen los jueces especializados de la Audiencia Nacional, tribunal central que asume los casos de mayor relevancia nacional (Menotti et al, en edición).

Entre los órganos administrativos y de control destacan el Tribunal de Cuentas, que fiscaliza la actividad económica del sector público, y la Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales e Infracciones Monetarias (SEPBLAC), responsable de labores de inteligencia (Sevilla Patón, s.f.). SEPBLAC actúa como unidad de inteligencia financiera, relacionándose con organismos internacionales como OLAF, Europol y la Fiscalía Europea, colaborando activamente en casos de dimensión europea que requieren coordinación transnacional (Menotti et al, en edición).

Uno de los principales factores que ha fortalecido la investigación de delitos económicos en España ha sido la consolidación de unidades policiales altamente especializadas. El modelo protagonizado por cuerpos especializados como la UDEF parte del conocimiento de una *notitia criminis*, ya sea mediante denuncias formales, anónimas o comunicaciones de administraciones, particulares o cuerpos de seguridad. Este enfoque se beneficia de una alta especialización policial con formación técnica y capacidad operativa y una estructura organizativa flexible, ya que a diferencia de jueces con competencia territorialmente limitada, la policía actúa como cuerpo jerarquizado con alcance nacional (Sevilla Pavón, s.f.).

Este protagonismo policial, reforzado por fiscales con mayor iniciativa y medios, ha permitido evitar el colapso de órganos como la Audiencia Nacional, que pese a contar con un número limitado de jueces, ha podido abordar causas de gran complejidad gracias a este modelo operativo. Finalmente, el fortalecimiento de capacidades investigativas policiales permite que la policía, una vez avanzada la investigación, pueda acudir al fiscal para iniciar una investigación preliminar, y sólo posteriormente formalizar la causa ante el juez, generando una dinámica investigativa más flexible y orientada a resultados (Sevilla Pavón, s.f.; Menotti et al, en edición).

### 5.1.2 América

Los países del continente americano comparten características con el continente europeo en torno al andamiaje institucional con el que se aborda esta problemática. La mayoría de los países de esta región, sobre todo en el norte y en el sur, poseen unidades de inteligencia financiera que funcionan como nexo entre el mundo económico financiero y las instituciones de investigación penal, lo que da cuenta de la adopción de estándares internacionales uniformes (como los del GAFI) y de una estructura de abordaje del crimen económico consistente y homologada a nivel regional e internacional.

México cuenta con la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) y Estados Unidos con el Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN) como organismos -dependientes en ambos casos del Poder Ejecutivo Nacional- encargados de la recepción y posterior análisis de reportes y alertas sobre transacciones sospechosas. Ambos países tienen diagramada una vinculación entre estas instituciones de inteligencia e instituciones que realizan tareas

sancionatorias. En el caso de Estados Unidos, FinCEN trabaja en cooperación con el Departamento de Justicia (DOJ) y la IRS Criminal Investigation, reforzando la capacidad punitiva y operativa en investigaciones complejas de lavado de activos y delitos conexos (Tesoro de Estados Unidos, 2025). Esta articulación entre investigación patrimonial, justicia y policía permite actuar con eficacia, y en Estados Unidos se ha traducido en la detección de entramados criminales de alcance transnacional.

Por su parte, los países de América del Sur también cuentan con unidades de información financiera como agentes rectores de la investigación y persecución en esta materia. En Brasil funciona el Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), en Colombia la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), en Uruguay la Secretaría Nacional para la Lucha contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo (SENACLAFT, dependiente de la Presidencia de la República) y en Argentina la Unidad de Información Financiera. De los casos mencionados, es interesante resaltar el caso brasileño, donde la institución mencionada (COAF) funciona a partir de reuniones plenarias que reúnen integrantes de múltiples agencias estatales, como son el Banco Central, Policía Federal y la Superintendencia de Seguros Privados (COAF: 2024).

De todas formas, y teniendo presente la relación previamente desarrollada entre el lavado de activos y los delitos originarios del mismo, América Latina reviste una situación particular, relacionado a la violencia que ejecutan en este territorio bandas criminales relacionadas al narcotráfico y otros crímenes y a la eficacia con la que disimulan la ilicitud de sus mercados. Gil Iribarne añade:

*“...los fondos a lavar pueden provenir de fuera de la región, prácticamente de cualquier parte del mundo, aprovechando los avances tecnológicos, las debilidades de control o las facilidades para el ingreso de dinero que puedan existir en los países” (2024:165).*

Es por esto que de este recorrido sobre las instituciones americanas rectoras en materia de lavado de activos y del análisis realizado sobre los mecanismos que se aplican en Europa, resulta importante destacar que América no cuenta con instituciones continentales abocadas a este tema del modo con el que sí cuenta la Unión Europea; lo que permitiría atacar este fenómeno transnacionalmente. Y a excepción de Estados Unidos, las instituciones

relevadas de los países americanos tampoco tienen en sus cartas orgánicas o en su misión organizacional la lucha de este fenómeno por fuera de las fronteras de sus países.

En términos institucionales-continenciales, lo que se observa es la presencia de la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD) bajo la órbita de la OEA, Comisión que trabaja en conjunto con instituciones dedicadas a la prevención del delito, pero cuyas funciones no se asimilan a las de Europol u OLAF.

## **5.2 Estado de situación nacional:**

El presente subapartado tiene como objetivo dar cuenta de dos dimensiones que componen la situación actual a nivel nacional en materia de lavado de activos en un sentido amplio, tratando de abarcar una multiplicidad de variables que revisten el estado de la cuestión. En primer lugar, se realiza un análisis de la actualidad argentina dentro del ámbito de la institucionalidad, es decir, cómo se encuentra a grandes rasgos nuestro país en materia de prevención y persecución del tipo de delito estudiado. En una segunda línea, se ensaya una descripción de la coyuntura política que atraviesa la nación, relevando los desafíos y conflictos que de manera directa o indirecta influyen sobre distintas aristas relevantes para el lavado de activos: desde decisiones desregulatorias que impactan sobre las capacidades estatales de control sobre alertas sospechosas, como también declaraciones que operan dentro del plano simbólico, contribuyendo a la sensación de inmunidad de los autores y al debilitamiento de la percepción negativa por parte de la sociedad sobre estos ilícitos.

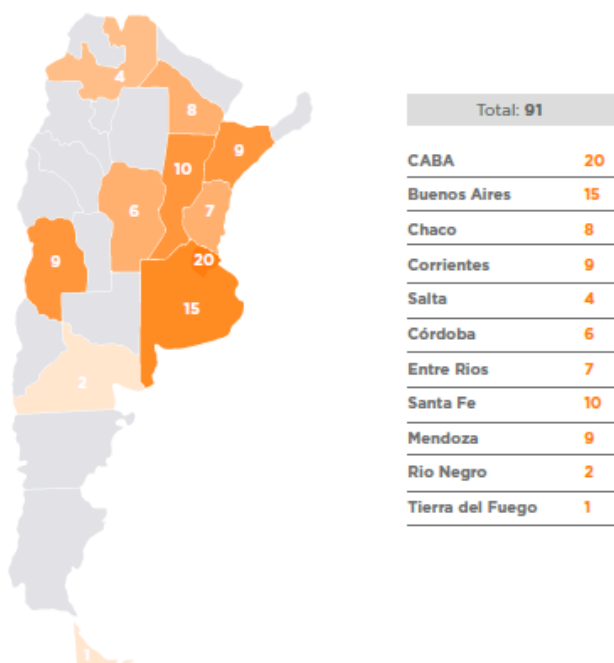
Siguiendo la primera de las dimensiones a trabajar es que, como fuera mencionado anteriormente, consideramos pertinente recordar el carácter de país miembro del GAFI, condición que Argentina ostenta desde el año 2000, y sometida durante el 2024 a una evaluación por parte del organismo internacional, en la cual obtuvo una valoración positiva. Allí se determinó que nuestro país mejoró sustancialmente su marco de prevención en materia de lavado de activos desde el último análisis de situación realizado por el organismo en 2010, cuyo resultado había incluido a Argentina dentro de la denominada “lista gris” del GAFI, la cual reúne a los Estados que están bajo vigilancia reforzada por presentar deficiencias estratégicas. La República Argentina quedó exceptuada de ese listado en el año 2014 con la creación y puesta en funcionamiento de la PROCELAC.

En esta línea, es que retomando el informe estadístico sobre condenas de lavado de activos realizado por la Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos en abril de este año (2025), se indica que:

*“El principal resultado de esta nueva instancia de evaluación es que se alcanzó un consenso para concluir que en el país no existen deficiencias estratégicas en materia de lucha contra estos delitos que representen un riesgo para el sistema financiero internacional” (PROCELAC, 2025:7)*

Consideramos pertinente relevar que, en este mismo informe, se elabora una sistematización y análisis de las sentencias condenatorias y del proceso judicial que se han dictado en la República Argentina dentro de la figura del delito de lavado de activos. Allí se informa que en el período comprendido entre enero de 2019 y marzo de 2024, se dictaron 91 sentencias condenatorias por hechos de lavado de activos en nuestro país. De las cuales, 10 de ellas, tuvieron lugar en el territorio santafesino.

Gráfico 1 - Sentencias de condena de lavado de activos por provincia. Período 2019 - 2024.



Fuente: Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos (PROCELAC), Ministerio Público Fiscal. *Condenas de lavado de activos. Informe estadístico: Análisis de sentencias* (2025:11).

Acorde a que el delito de lavado de activos se lleva adelante mediante maniobras y manipulación de fondos y activos cuyo origen o naturaleza es de carácter ilícito, siendo la fuente de los mismos una o varias transgresiones, de diversa índole, cometidas con anterioridad en el tiempo, es imperioso relevar cuáles son las categorías de delitos que prevalecen como el suceso primigenio. “La mayor cantidad de casos de lavado de activos tienen como actividad ilícita generadora de ganancias al narcotráfico, seguido por delitos aduaneros y delitos contra la propiedad” (PROCELAC, 2025:13). El 60% de las sentencias por lavado de activos tiene como delito precedente una infracción a la ley 23.737, es decir, ganancias fruto del narcotráfico.

Gráfico 2. Delitos precedentes en las sentencias condenatorias por Lavado de Activos en el período 2019-2014.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
LA relacionado con narcotráfico	9	2	15	19	11	4	<b>60</b>
LA relacionado con delitos tributarios	0	0	1	0	1	1	<b>3</b>
LA relacionado con delitos aduaneros	1	0	0	3	4	2	<b>10</b>
LA relacionado con los delitos de trata y tráfico de migrantes	0	1	1	0	0	0	<b>2</b>
LA relacionado con delitos contra la propiedad y otros (estafas y defraudaciones, robo, usura)	0	1	1	3	2	0	<b>7</b>
LA relacionado con corrupción	0	1	2	2	2	0	<b>7</b>
LA relacionado con delito de intermediación financiera no autorizada	1	0	0	0	3	0	<b>4</b>
LA relacionado con infracciones al régimen penal cambiario	0	0	1	2	4	1	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>101</b>

Fuente: Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos (PROCELAC), Ministerio Público Fiscal. *Condenas de lavado de activos. Informe estadístico: Análisis de sentencias* (2025:14)

Resulta llamativo, en comparación con otro tipo de delitos originarios, la alta frecuencia del narcotráfico como ilícito precedente. Ello invita a cuestionar si efectivamente

es más común ese tipo de delito que las otras infracciones de la ley, las cuales, en su mayoría, son propias de conductas económico-delictivas, que atentan contra la economía y el orden financiero.

Encontramos, en las palabras del Ministro de la Corte Suprema de Santa Fe, el Dr. Daniel Erbetta, en la presentación de una revista académica “Cuadernos sobre Criminalidad Económica”, una línea explicativa de esta sobresaliente disparidad:

*“[...] Los sistemas penales funcionan selectivamente,[...] es un problema burocrático. O sea, cualquier burocracia hace lo más cómodo, lo más cómodo es lo más fácil y lo más fácil es eh perseguir el delito tosco, el delito burdo, ¿no es cierto? callejero[...] Hemos entrenado profesionales precisamente en eso, ¿no? en el delito más tosco, más callejero, más violento, que es necesario prevenirlo, que es necesario perseguirlo y que es necesario castigarlo.”*  
(FCEyE, 2025)

Es entonces posible encontrar como explicación preliminar que la profundidad limitada de ciertos trabajos investigativos puede radicar en una cuestión de economización de los recursos disponibles para la persecución de ilícitos. Las agencias estatales priorizan el esfuerzo penal contra actos delictivos de mayor simpleza procesal por considerarlos más beneficiosos. Esta tendencia permite problematizar la alta tasa de sentencias relacionadas con la narcocriminalidad en comparación con otros delitos precedentes. Si bien esta discusión supera el alcance del presente trabajo, es crucial cuestionar si el narcotráfico es realmente el delito precedente más común en las condenas, o si es el más simple y eficiente de detectar, investigar, imputar y juzgar.

En relación con nuestra perspectiva teórica, en particular lo propuesto por Olaeta y Comba (2016) acerca de las estadísticas oficiales sobre la criminalidad económica, es que decidimos ahondar sobre cómo se construyó este dato. Con este fin, entrevistamos a Agustín Carrara, abogado penalista egresado de la Universidad de Buenos Aires, Director Nacional del Registro Nacional de Bienes Secuestrados y Decomisados del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Anteriormente fue Coordinador Nacional ALA/CFT en el mismo organismo, y es miembro del Centro de Investigación y Prevención de la Criminalidad Económica (CIPCE).

El relato de Carrara nos ha permitido identificar que la disponibilidad de datos sobre el lavado de activos ha sido históricamente fragmentaria, dependiente de los esfuerzos aislados de distintos organismos (Ministerio Público Fiscal, Poder Judicial, PROCELAC, DAJUDECO) y atravesada por márgenes de error derivados de la ausencia de registros estadísticos integrales y estandarizados.

El entrevistado señala que, si bien las evaluaciones nacionales de riesgo y los informes elaborados para el GAFI han supuesto un avance en términos de sistematización, la información relevada se circunscribe casi exclusivamente al fuero federal, dejando fuera la mayor parte de los procesos radicados en justicias provinciales. Esto responde no sólo a razones técnicas, con validez metodológica —como la falta de homogeneidad en los sistemas de registro o la escasa respuesta a los requerimientos de información—, sino también a una lógica de priorización de recursos.

El testimonio de Carrara resulta ilustrativo: incluso en la consolidación del listado de condenas publicado por PROCELAC —que constituye un avance significativo en materia de transparencia—, el propio funcionario reconoce que se corresponde con un registro con “margen de mejora”, susceptible de omisiones por la falta de respuesta de juzgados o la ausencia de carga completa en sistemas como COIRÓN. Este reconocimiento refuerza la idea planteada por Olaeta y Comba (2016) de que las estadísticas oficiales sobre criminalidad económica no son meros reflejos objetivos de la realidad delictiva, sino productos institucionales, atravesados por decisiones políticas, capacidades técnicas y racionalidades administrativas que determinan qué delitos se visibilizan y cuáles permanecen invisibles.

De este modo, la información que nutre las políticas públicas en materia de lavado de activos no puede analizarse sin atender a los condicionamientos estructurales del sistema penal y a la racionalidad instrumental que guía la asignación de esfuerzos investigativos. En consecuencia, los datos disponibles deben ser leídos críticamente: más que mostrar la totalidad del fenómeno del lavado, revelan los contornos de lo que el Estado, en función de sus capacidades y prioridades, puede y elige medir.

Tomando la segunda dimensión del diagnóstico, la descripción de la coyuntura política, es que nos abocamos al análisis de la coyuntura política nacional. Desde el inicio del mandato presidencial de Javier Milei (diciembre de 2023), en consonancia con las propuestas

de campaña esbozadas desde el espacio de La Libertad Avanza, se ha instalado una agenda de gobierno llevada adelante, principalmente, por el Ministerio de Economía de la Nación a cargo de Luis Caputo, el cual comenzó a tomar medidas desregulatorias en el plano fiscal, financiero y económico.

El objetivo formal de dicho paquete económico, como ha sido aseverado por sus diseñadores y ejecutores, es la reactivación de la economía, la estimulación del consumo y la atracción de divisas. Por otra parte, en consonancia con esta lógica de reducción estatal mediante la desarticulación de su entramado y presencia capilar en el territorio, es que se ha creado el Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado Argentino, encabezado por Federico Sturzenegger, ideador de las denominadas Ley Bases y Ley Hojarasca, entre otras. El conjunto de medidas tomadas por ambos ministros siguen un objetivo rector que es el retiro del Estado de diferentes áreas, incluyendo las regulaciones económico financieras, lo cual repercute directamente en la capacidad de control administrativo frente a delitos económicos complejos.

Es de valor para el presente análisis retomar la construcción discursiva realizada por el actual presidente durante el período de campaña electoral. Su retórica se centraba en la deslegitimación y cuestionamiento del rol del Estado en la economía nacional. Los dichos del entonces candidato también atacaban a la moneda nacional, la cual “no puede valer ni excremento” (La Nación, 10/10/2023), defendiendo su plan de dolarización. El impacto de estos dispositivos de deslegitimación se encontró evidenciado en las declaraciones en juicio oral por parte de Julio Rodríguez Granthon, imputado por narcotráfico, en la cual citó al ahora presidente, para argumentar sus tenencias en dólares a través del intercambio en el mercado ilegal de divisas (La Nación, 6/11/2023).

El primer hito de política económica que denota con claridad la orientación gubernamental es la implementación del “Régimen de Regularización de Activos” sancionado por la ley 27.743 el 27 de junio de 2024 y reglamentado mediante el decreto 608/2024 (Boletín Oficial, 8 de julio 2024). Las medidas de “blanqueo” se han vuelto una política cotidiana en la experiencia argentina desde el retorno de la democracia, contrario a la naturaleza de este tipo de medidas de amnistía fiscal que deberían ser excepcionales. El uso reiterado de este tipo de políticas traen aparejadas una diversidad de consecuencias; acarrea un limitado alivio en cuanto a los problemas fiscales en el corto plazo, como también genera

un impacto sobre la percepción de los contribuyentes, desmotivando la responsabilidad fiscal, al mismo que contribuye a ampliar la inequidad, dado que los tributos que suelen ser más evadidos son de aquellos de tipo progresivo (Gaggero, Nemiña y Zanotti, 2024:2).

Una consecuencia de mayor envergadura radica en el “perdón” de estos delitos, lo cual implica que investigaciones judiciales vinculadas a hechos de criminalidad económica, como infracciones tributarias, se vean extinguidas por la decisión del Poder Ejecutivo. De este modo, las amnistías tributarias terminan funcionando como un mecanismo de impunidad que debilita la credibilidad institucional, siendo “funcionales a la reincidencia y al incumplimiento sistémico [por parte] de la élite económica] potenciando la regresividad del sistema” (Gaggero et al, 2024:1). Argentina ha experimentado ocho casos de este tipo de políticas económicas desde el gobierno alfonsinista, siendo la actual propuesta uno de los ejemplos más alevosos de amnistía dado las ventajas y beneficios que otorga a quienes adhieren al blanqueo (Gaggero et al, 2024).

El régimen de regularización implementado por la gestión mileista permitió a personas humanas y jurídicas declarar montos de hasta USD 100.000, mediante el depósito de los mismos en cuentas especiales (CERA - Cuentas Especiales de Regularización de Activos), sin la obligación de pagar punitivos, alícuota especial ni tener que demostrar el origen de los fondos (AFIP, 2024). Este régimen también contemplaba montos superiores, para los cuales se establecieron alícuotas reducidas al 5% hasta los USD 300.000, y del 10% para sumas superiores, junto con otro tipo de beneficios fiscales. Esta política de blanqueo de capitales finalizó su tercera y última etapa en mayo de 2025, habiendo recaudado USD 21.000 millones según cifras estimadas (Infobae, 2025). Esta medida se vio acompañada de slogans que sostenían la importancia de este tipo de políticas para la libertad de los individuos. La campaña comunicacional enfatizó la confidencialidad del proceso y la ausencia de sanciones retroactivas, buscando generar confianza en sectores que históricamente mantuvieron sus ahorros por fuera del sistema financiero formal.

Por otro lado, en sintonía con lo esgrimido por actores internacionales como el GAFI, los sectores opositores contribuyeron al debate sobre estas medidas argumentando que dicha inyección de divisas y facilidad en las declaraciones tienen como contrapartida abrirle la puerta al ingreso de fondos ilegales al sistema financiero y dificultar un control estricto contra el lavado de activos, a partir de que debajo de la cifra de USD 100.000, el declarante queda

exento no solo del pago de alcuotas, sino también de la demostración del origen de esos fondos (El Diario AR, 12/7/2024). Analistas económicos y jurídicos advirtieron que esta flexibilización podría generar tensiones con los estándares internacionales establecidos por el GAFI, que exige controles rigurosos sobre el origen de activos y mecanismos de trazabilidad efectivos (Ámbito Financiero, 8/7/2024).

Más recientemente, el ministro Caputo volvió a instalar el tema en agenda con el intento de prórroga de este blanqueo. El ministro habló de la puesta en marcha de un plan que estimule el ingreso de los “dólares del colchón” —en referencia a los ahorros en moneda extranjera que las personas humanas poseen fuera del sistema financiero— el cual, mediante la eliminación o simplificación de controles y trámites permita que los ciudadanos adquieran vehículos usados, inmuebles, o realicen otras operaciones de compraventa popularmente realizadas en moneda extranjera atravesando una menor cantidad de controles estatales, como puede ser la realización de declaraciones juradas. Esta iniciativa da pie a un nuevo debate sobre los límites entre la simplificación económica y el riesgo de lavado de activos, particularmente en sectores como el inmobiliario y automotor, tradicionalmente identificados como vulnerables a operaciones de lavado.

Por otra parte, el 17 de abril de 2025, el Poder Ejecutivo Nacional publicó en el Boletín Oficial el Decreto N° 274/2025, el cual modificó las facultades de la UIF. A partir de esta normativa, la UIF quedó imposibilitada de actuar como querellante en causas penales de corrupción, lavado de activos y delitos conexos. Su rol quedó restringido a funciones administrativas: recibir, solicitar, analizar y archivar información sobre operaciones sospechosas, pero sin capacidad de impulso procesal autónomo en sede judicial (Clarín, 22/4/2025).

La postura crítica del decreto asevera que implica un debilitamiento estructural del sistema de prevención de lavado de activos, reduciendo los contrapesos institucionales y limitando la capacidad del Estado de impulsar investigaciones complejas en coordinación con el Ministerio Público Fiscal. El entonces ministro de Justicia de la Nación, Cúneo Libarona, afirmó que el GAFI habría informado su inquietud frente al uso discrecional de querellas, además que la posibilidad de iniciar acciones judiciales se encontraba por fuera de la naturaleza y objetivos originarios de la organización, volviendo con este decreto a una fiel representación de su diseño original, como una suerte de apoyo y suministro de información

para la justicia. Distintos opositores a la medida replicaron a las declaraciones del ministro de forma contundente: si bien ser querellantes no constituye una función típica a nivel mundial, no significa que esté en contra de las normativas internacionales, por el contrario, casos como Francia y España replican esta figura donde se habilitó a distintas entidades públicas para actuar como acusadores, en pos de resguardar los intereses estatales. La crítica del GAFI apuntaba a la implementación de mecanismos de control para asegurar la aplicación correcta de la medida, con objetividad y criterio, evitando su uso en pos de intereses ajenos al estatal. (Clarín, 22/4/2025). La omisión de este contrapunto presentado por el organismo internacional, resulta deliberado y preocupante, en tanto que debilita a la institución y su rol en las causas judiciales en las que se encontraba actuando como querrela.

El estado de situación en Argentina en cuanto a la temática de la prevención del lavado de activos se encuentra marcado por una desregulación y liberalización económica que trae como contrapartida una erosión y debilitamiento de las instituciones dedicadas a la materia con competencias técnicas específicas. En palabras del Ministro de la Corte Suprema de la Provincia de Santa Fe, Dr Daniel Erbetta:

*“[...]a la complejidad de la criminalidad económica se suma la complejidad de este mundo, en donde hay una paradoja en materia de política criminal, porque mientras sancionamos la ley antimafia, sancionamos una ley de blanqueo incondicionada o un régimen de regularización fiscal que permite que yo cancele la acción penal en un delito de evasión agravado usando plata sucia que blanquee por la ley de blanqueo [...] Entonces, digamos que a la complejidad natural de lo que sería la dimensión económica financiera de estas economías ilegales, se suma hoy en día a un mundo, digamos, que en alguna medida tiene algún esquema o algún diseño institucional que favorece o predispone muchas de las actividades que justamente tienen que ver con con las ventajas con las que la criminalidad económica cuenta. y con una circunstancia histórica que es fundamentalmente la impunidad.[...]” (FCEyE, 2025)*

La desregulación propuesta por el gobierno nacional, no sólo acarrea significativas consecuencias internas, tanto en el ámbito del control y regulación como en el jurídico y el político, sino también podría tener significativas implicancias a nivel internacional. La disminución de los controles sobre el origen de fondos y el debilitamiento de la UIF pueden

tensionar seriamente la relación de Argentina con organismos internacionales como el GAFI, viéndose potencialmente incumplidos sus estándares estrictos. Una eventual evaluación negativa por parte del GAFI podría incluir a Argentina en listas de países con deficiencias estratégicas, lo que afectaría el acceso al crédito internacional y afectaría la confianza de los inversores extranjeros.

### **5.3 Estado de situación en la Provincia de Santa Fe**

#### **5.3.1 El incremento de la violencia en el territorio**

La provincia de Santa Fe atravesó durante el período 2016-2023 una crisis de violencia sin precedentes en su historia reciente, directamente vinculada al accionar de organizaciones criminales dedicadas al narcotráfico. Entre 2016 y 2020 Santa Fe registró la tasa de homicidios más elevada del país, con 9,4 casos cada 100 mil habitantes, posicionándose como la primera de las siete provincias con mayor índice de violencia homicida (La Capital, 31/10/2023).

Esta situación se agravó particularmente en la ciudad de Rosario, epicentro de la disputa territorial entre bandas narco-criminales. Durante 2022, Rosario alcanzó una tasa de 22,1 homicidios dolosos cada 100 mil habitantes, quintuplicando la tasa nacional de 2021 y evidenciando una espiral de violencia donde más del 70% de los homicidios dolosos estaban asociados a organizaciones criminales (Chequeado, 22/3/2023). El Observatorio de Seguridad Pública de Santa Fe documentó que para 2022, el 60% de los asesinatos en la provincia estaban vinculados a organizaciones criminales, mientras que los homicidios por conflictos interpersonales representaban apenas el 17% del total (Chequeado, 22/3/2023).

El Ministerio Público de la Acusación (MPA) ha sido fundamental en la caracterización de este fenómeno mediante el concepto de "violencia altamente lesiva", categoría que permite identificar y cuantificar aquellos hechos de violencia vinculados a la criminalidad organizada que generan mayor impacto en la seguridad ciudadana. Los informes del Ministerio Público de la Acusación (MPA 2024a, 2024b), han permitido construir datos de calidad sobre la evolución del fenómeno criminal, evidenciando la necesidad de políticas públicas integrales que aborden no sólo la dimensión represiva sino también la disrupción de las estructuras económicas que sostienen a estas organizaciones.

A partir de diciembre de 2023, con el inicio de la gestión del gobernador Maximiliano Pullaro, se implementó una nueva estrategia de política criminal centrada en la recuperación territorial y la intervención barrial focalizada. Los resultados preliminares mostraron una reducción del 50% en los indicadores de violencia altamente lesiva en el territorio provincial durante el primer año de gestión (Telefe Santa Fe, 2024), alcanzando en algunos barrios específicos reducciones de hasta el 81% como en los casos de Stella Maris y La Bombacha (Gobierno de Santa Fe, 2025a).

Sin embargo, esta reducción de la violencia no implica necesariamente el desmantelamiento de las estructuras económicas que sostienen a las organizaciones criminales. Como señala el análisis de Infobae (2024), subsiste la pregunta sobre si "las bandas narco perdieron poder o cambiaron la modalidad de operar", reconociendo que la baja de homicidios dolosos de más del 60% atribuidos a bandas criminales constituye un "éxito relativo" en tanto condición necesaria pero no suficiente para la pacificación territorial.

La relación entre la violencia extrema y la criminalidad económica en Santa Fe ha sido documentada a través de diversas causas judiciales que evidencian la sofisticación de las maniobras de lavado de activos ejecutadas por organizaciones narco-criminales. El caso más emblemático corresponde a la organización conocida como "Los Monos", donde la Fiscalía Federal N°3 de Rosario, a cargo de Adriana Saccone, en conjunto con la Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos (PROCELAC), logró el procesamiento de Ariel Máximo Cantero, Máximo Ariel Cantero y otras seis personas integrantes de la organización por el delito de lavado de activos de origen delictivo (Fiscales.gob.ar, 2019).

La ciudad de Rosario fue testigo de cómo los líderes de esta organización utilizaban su posición jerárquica "para inyectar en el mercado legal y en el sistema financiero formal activos de los ilícitos en los que intervino" (Uno Santa Fe, 2023). El inventario patrimonial secuestrado incluía inmuebles, plazos fijos, moneda extranjera, derechos sobre jugadores de fútbol y otros activos que evidenciaban la magnitud de la operación de blanqueo (La Capital, 2021).

Otro caso relevante corresponde al procesamiento de Esteban Lindor Alvarado, rival de "Los Monos", por quien tres fiscales federales solicitaron el juicio oral al considerar que introdujo al sistema financiero más de diez millones de pesos provenientes de la

comercialización de estupefacientes, utilizados para la compra de casas, automóviles de alta gama y caballos de carrera (La Nación, 14/11/2022).

Particularmente significativa resulta la causa sobre la financista COFYRCO que condenó a dos financistas por lavado de activos tras detectar que habían cambiado dólares a un narco posteriormente asesinado, evidenciando la participación de actores del sistema financiero informal —cuevas financieras— como facilitadores necesarios de las operaciones de blanqueo (Aire de Santa Fe, 2024). Esta causa representa un antecedente judicial crucial al establecer la responsabilidad penal de los profesionales y operadores financieros que actúan como facilitadores del lavado de activos.

Por otra parte, el Dr. Daniel Erbetta identifica como un problema el no haber tenido una burocracia especializada y formada abocada a tareas y trabajos que se relacionen con la temática, lo que lleva a un retroceso y una imposibilidad de afrontar la prevención de maniobras de lavado. Retomando nuevamente lo expuesto por el Ministro Erbetta,

*“[...]nunca hay que olvidarse que cuando el mercado está detrás del delito, no se lo para con una ley penal. Es necesario mucho más que una ley penal y por eso es que no alcanza con abogados que conozcan la ley penal. No nos alcanza con fiscales que conozcan la ley penal. Necesitamos fortalecer el Ministerio Público, necesitamos capacitar la agencia policial y necesitamos fundamentalmente fortalecerlo también con equipamiento tecnológico y con recursos humanos, con expertiz en este tipo de materia, porque las organizaciones criminales tienen asesores que se han formado, que se han capacitado y que están muy bien pagos.[...]” (FCEyE, 2025)*

Existe una deuda desde los ámbitos de formación de los actores involucrados, desde la misma academia jurídica, respecto al tratamiento de esta temática. Es fundamental fortalecer el conocimiento y las herramientas disponibles por los agentes estatales abocados ya no sólo a investigar y perseguir este tipo de delitos sino, y mucho más importante, a la tarea de prevenir su comisión y así, evitar el impacto social y económico que provoca este tipo de criminalidad.

### 5.3.2 Política en materia de lavado de activos. Abordaje institucional en la materia.

Uno de los actores que participó en la discusión sobre los regímenes de regularización de activos explicitada anteriormente fue el gobernador Maximiliano Pullaro, cuya intervención naturalmente resulta valiosa a la hora de comprender el estado de situación público y político de esta temática en nuestra provincia.

El gobernador mantuvo una posición cauta, donde destacó que si bien la medida podría beneficiar a un gran caudal de argentinos “honestos”, habría que poner la lupa sobre los delincuentes que se valen de este tipo de mecanismos para hacerse de la legalidad de sus fondos. Según el mandatario, el índice de violencia en la sociedad civil por crímenes perpetrados por bandas organizadas se redujo sustancialmente, y que por ello no se debe permitir que dichas bandas tengan ningún tipo de facilidad para escabullirse en la economía formal. “Con lo cual tenemos que ser muy cautos y muy específicos en esto, por el narcotráfico, pero también muchas economías ilegales, pueden terminar perforando la economía formal”, aseguró el titular de la Casa Gris (El Cronista, 20/5/2025).

En este sentido, es importante destacar la propuesta que el gobernador deslizó públicamente para materializar esos objetivos. Pullaro propuso poner en marcha “un comité compuesto por representantes de todos los ministerios y con convocatoria a otros organismos y poderes del Estado para diseñar un programa de interrupción patrimonial y financiera, es decir, un programa que permita la detección de crecimientos patrimoniales inusuales” (El Economista, 2025, Gobierno de Santa Fe, 2025b). Para eso, la propuesta incluye llevar adelante un cruce de información para desarrollar una estrategia de bloqueo tendiente a contrarrestar la circulación económica ligada a estas actividades criminales. Dicha propuesta será retomada en la estrategia de intervención de este escrito, en su apartado 6.1.

Respecto al abordaje realizado localmente, la Provincia de Santa Fe tiene su primer antecedente institucional en la materia con la creación, mediante el Decreto 1882/2008 del Poder Ejecutivo Provincial, de la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público. Se trató de una Dirección dependiente del Ministerio de Justicia Provincial, y de la primera institución que abordó específicamente la transparencia en las operaciones del sector público provincial<sup>2</sup>. Para el momento de su creación, la anticorrupción no era un tema

---

<sup>2</sup> Acorde a las palabras del entonces titular de la Dirección, Paulo Friguglietti.

de agenda que en Argentina motorice la creación de instituciones abocadas a tal fin como sí quizás ya ocurría en el resto del mundo.

Esta Dirección Anticorrupción fue además una de las primeras instituciones desde la que se abordó esta temática desde un gobierno subnacional en nuestro país, con la novedad de que su perspectiva organizacional partía de un enfoque de prevención; es decir, que a diferencia de las acciones sancionatorias con las que actúa el Poder Judicial, dicha Dirección buscaba actuar evitando que los casos de corrupción ocurran. En ese sentido, se valía de los denominados mapas de transparencia, una herramienta que busca medir cuáles son los sectores de la administración analizada que poseen mayor riesgo de tener in situ problemas de corrupción dado a la complejidad de actores con los que se intervenga en ese sector o por el volumen de dinero que allí se trabaje. Una vez identificados, el objetivo es estudiar y poner el foco en esas áreas para evitar casos de malversación.

Es a partir de esta reconstrucción de los antecedentes político institucionales santafesinos que hemos identificado que los mecanismos de trabajo que se han propuesto y tratado de afianzar en la provincia no han logrado convertirse en políticas públicas duraderas con suficiente fortaleza para resistir los cambios de índole partidaria. A su vez, las herramientas utilizadas para la creación de estos mecanismos, como son los decretos, ha permitido que estas políticas se vuelvan volubles y se desarticulen frente a la indecisión política. Lo que ha generado que, incluso en la sucesión de gobiernos del mismo signo político, no haya continuidad en las políticas públicas para la prevención del lavado de activos.

Una de las principales causas que encontramos para que políticas anteriores sobre esta temática no prosperen en sus objetivos, como las establecidas en los decretos N°2622/2011 (Creación de la "Comisión Interjurisdiccional sobre Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo) y N°2126/2019 (Protocolo para la Detección y Prevención de Delitos Económicos), ambos del Poder Ejecutivo de la Provincia de Santa Fe, se relaciona con que estas prácticas y mecanismos no fueron institucionalizados de una forma que permita sobreponerse ante el cambio en las gestiones políticas. Quedaron determinadas como medidas propias de ciertos gobiernos y no lograron anclarse en el sistema institucional de forma permanente.

Por otra parte, evidenciamos que hay una necesidad de pensar al delito como situado en un contexto y lugar particular, que le de un sentido y lógica propia, para así generar los dispositivos acordes. Un ejemplo de esto lo encontramos en el mecanismo de trabajo llevado a cabo por el Gobierno de Santa Fe durante la gestión de Hermes Binner (2007-2011). Su gestión de gobierno fue contemporánea a un inicio del Siglo XXI que inaugura estrategias de nueva gobernanza en las administraciones públicas de los Estados. En 2006, ONU solicita a sus Estados miembros fomentar la creación de normativas, instituciones y políticas anticorrupción. En esa línea, en 2008 se crea en Santa Fe la ya mencionada Dirección Provincial Anticorrupción. Luego de su creación, la Dirección podía tomar dos caminos<sup>3</sup>: O adquirir paquetes de buenas prácticas y de recomendaciones sobre política pública transparente importadas, provenientes de ONGs y Think Tanks especializadas en la materia; o desarrollar mecanismos ideados en el seno de la propia Dirección. Si bien ambas alternativas pueden llevar a resultados satisfactorios en materia de transparencia pública, la primer alternativa tiene características propias de un contrato entre partes donde, en este caso, una organización global ofrece a la Provincia de Santa Fe un modelo de política pública estandarizado, los cuales por lo general poseen una amplitud tal que les permite ser aplicados tanto en una provincia argentina como en el sudeste asiático si allí se presentase interés en el mismo. Y por el otro lado, la construcción de programas y políticas públicas que desde sus cimientos sean ideadas por los recursos humanos con los que cuentan las instituciones locales.

La Dirección Anticorrupción, en el marco de su política de acceso a la información pública de la Administración Provincial y sus organismos descentralizados (Decreto N° 0692/2009 Poder Ejecutivo de Santa Fe) confeccionó el “Manual de Procedimientos para las Gestiones de Adquisiciones en los Hospitales Provinciales” dentro de un informe que analizaba la planificación y los mecanismos con los que los principales hospitales provinciales contratan bienes y servicios (Rezzoagli et al, 2010). Friguglietti, quien fue uno de los directores de esa investigación -la cual se puede enmarcar como un ejemplo de política pública pensada localmente- destacó que dicha investigación difícilmente podría haber salido a la luz si se hubiesen utilizado mecanismos de procesamiento de la información brindados por instituciones globales, asegurando que en este caso el sistema de Salud Público

---

<sup>3</sup> Fuente: Entrevista realizada a Paulo Friguglietti, agosto de 2025.

santafesino, al igual que cualquier otro sistema de salud, tiene particularidades propias que no logran ser abordadas o registradas con estrategias diseñadas externamente.

#### **5.4 Identificación del área de intervención y espacio institucional.**

El proyecto de intervención que culmina este trabajo fue diseñado dentro de la labor de las instituciones de la Provincia de Santa Fe, radicado en el Ministerio de Seguridad y Justicia. La Ley 14246/2023, sancionada por la legislatura provincial durante el primer mes de gobierno de Maximiliano Pullaro, dictamina la creación del denominado Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito, cuya autoridad de aplicación es el Ministerio de Seguridad y Justicia. Para llevar a cabo las tareas planteadas, la ley crea la Subsecretaría de Inteligencia Criminal dentro del Ministerio, y dependiente de la misma, se crea la Dirección de Información Patrimonial. Esta última institución es, acorde a su naturaleza organizacional y a las funciones que la propia ley le dicta junto con su conformación, la más propicia para el análisis de alertas tempranas en lavado de activos. Algunas de sus funciones -acorde a su ley de creación ya mencionada- son:

- Acceder a las fuentes de información existentes en las diversas áreas del Ministerio de Justicia y Seguridad, que resulten potencialmente relevantes para el análisis de fenómenos económicos delictivos.
- Entender en la elaboración de protocolos para el análisis y procesamiento de datos de contenido económico, financiero o de otra índole, provenientes de organismos provinciales, nacionales o extranjeros.

Gráfico 3. Organigrama de la Secretaría de Análisis y Gestión de la Información perteneciente al Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe



*Fuente: Elaboración propia en base al portal de Gobierno Abierto del Gobierno de Santa Fe.*

### 5.5 Principales actores intervinientes en materia de prevención del lavado de activos.

Tanto el gobierno nacional, como el gobierno provincial santafesino y la municipalidad de Rosario, poseen instituciones o delegaciones cuya función predominante es trabajar en el control económico criminal. Para nuestra intervención será imprescindible tener en cuenta y conocer el accionar en los tres niveles de gobierno, profundizando en el nivel provincial.

A nivel nacional, la principal institución rectora en esta materia es la Unidad de Información Financiera, un organismo autónomo que se encarga de analizar, tratar y transmitir información para prevenir y evitar el lavado de activos. En el ámbito provincial, nos encontramos con el Tribunal de Cuentas de la Provincia, y al igual que el ámbito

nacional,. Por su parte, en el esquema de Ministerios establecido por el actual gobierno provincial, es el Ministerio de Justicia y Seguridad la institución que reúne las principales tareas de abordaje y prevención en materia de economía del delito. Dentro del Ministerio, y a raíz de la sanción de la Ley de Inteligencia Provincial (Ley N°14246/2025) ubicamos a la Dirección de Información Patrimonial que, como fue mencionado, es la institución encargada específicamente de la inteligencia en materia económico criminal en nuestra provincia.

Por último, la ciudad de Rosario cuenta también con su propio Tribunal de Cuentas, siendo una institución autárquica dependiente del Concejo Municipal de Rosario. Es dable destacar que además, hace pocos años nuestra ciudad incorporó una institución abocada específicamente a la temática de la economía criminal, la Agencia Contra el Lavado de Activos de origen delictivo. Trabaja en conjunto con el MPA y con la UIF.

Esta información se reúne y se amplía en el Gráfico N°4. No se incluyen en el mismo actores del Poder Judicial.

Gráfico 4. Cuadro comparativo de los principales actores institucionales que intervienen en la temática desde el enfoque preventivo

Actor	Jurisdicción	Sector	Funciones y objetivos	Recursos que utiliza
UIF	Nacional con delegaciones locales, incluida la Agencia Regional Central que comprende las provincias de Córdoba y Santa Fe, con sede en la ciudad de Rosario.	Público	Prevenición: Regula el accionar y aplica multas a los sujetos obligados en materia de lavado de activos, haciendo cumplir las obligaciones que marca la Ley N°25.246 (Modificación del Código Penal en torno a la persecución del lavado de activos).  Detección: Elaboración de Informes de Inteligencia (IDI) y correspondiente elevación al Ministerio	Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS) de los Sujetos Obligados y los Reportes Sistemáticos (RS).

			Público Fiscal o al Poder Judicial s/corresponda.	
Dirección de Información Patrimonial (Ministerio de Justicia y Seguridad de Santa Fe)	Provincial	Público	Entender en la elaboración de protocolos para el análisis y procesamiento de datos de contenido económico, financiero o de otra índole, provenientes de organismos provinciales, nacionales o extranjeros.	Información propia y proveniente del Poder Ejecutivo Provincial
Tribunal de Cuentas de Santa Fe	Provincial	Público	Auditar y controlar los gastos realizados por el Poder Ejecutivo Provincial.	Documentación proveniente del Poder Ejecutivo Provincial
Tribunal de Cuentas de Rosario	Municipal (autárquico)	Público	Ejercer un control oportuno de las actividades económicas (licitaciones, compras, suscripciones) que desarrolla la administración central, el Concejo Municipal y los entes descentralizados.	Documentación proveniente de los organismos municipales
Agencia contra el Lavado de Activos de Origen Delictivo	Municipal	Público	Generar, recibir y/o procesar reportes de Alerta Sospechosa (AS) sobre inversiones que se realicen en la ciudad, crear protocolos para la detección de operaciones sospechosas, instrumentos y canales institucionales para la coordinación y cooperación con otros estamentos.	Información obtenida a partir de permisos solicitados y trámites realizados por actores privados ante la Municipalidad de Rosario; información brindada por el Poder Ejecutivo Municipal.

*Fuente: Elaboración propia en base a los criterios presentes en Fernandez Arroyo (2012).*

## **6. Estrategia de Intervención**

### **6.1 Fundamentación de la intervención**

El presente trabajo de intervención disciplinar se propone la contribución al diseño de estrategias de prevención de economías criminales y lavado de activos en la provincia de Santa Fe. Esta problemática, como se ha evidenciado en el apartado teórico, requiere una acción estatal que trascienda la respuesta penal ex post y que se oriente hacia la construcción de mecanismos preventivos, coordinados y basados en el intercambio de información entre agencias. En esta línea es que, cumplimentando nuestro segundo objetivo específico, avanzamos sobre el diseño de la intervención institucional.

Para esto, creemos pertinente retomar una propuesta actualmente puesta en agenda por el gobernador de Santa Fe sobre la creación de un comité especial de trabajo interinstitucional (La Capital, 23/5/2025). Mediante el decreto N° 1105/2025 publicado el 29 de mayo del corriente año por el Poder Ejecutivo Provincial, se reglamentó la creación del denominado Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado (COBECO), que en su artículo 1 lo define como una “instancia de articulación interinstitucional en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad”. Dicho texto da creación al Comité y establece su misión, pero no explicita sus mecanismos de trabajo, los criterios con los que procesa datos de posibles alertas o los insumos que utilizará para tal fin. Además, y hasta el momento de escritura de este trabajo, el Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia no puso en marcha ningún mecanismo relacionado a este Comité. Incluso este decreto -la única norma relativa a su creación y funcionamiento- indica en sus “Considerando” que el mismo no implica la creación de estructura orgánica alguna ni la asignación de cargos, personal ni partidas presupuestarias específicas, ni compromete recursos del erario público (Decreto N° 1105/2025, Santa Fe).

La propuesta parte de un diagnóstico que evidencia la fragmentación de la información y la débil articulación entre organismos provinciales con competencias en materia económica, patrimonial y jurídica. Dicha desarticulación genera vacíos de conocimiento y, en consecuencia, oportunidades para que las maniobras de lavado se desarrollen de forma atomizada y elusiva al control estatal.

Por ello, nuestro proyecto de intervención disciplinar se propone la estructuración, ideación, y definición de lineamientos de una mesa de trabajo que reúna distintos actores estatales provinciales que trabajen con información de relevancia en materia económica, patrimonial, judicial y social. El objetivo principal de la misma busca darle tratamiento a los obstáculos mencionados en el diagnóstico. De la elaboración del diagnóstico de este trabajo, de las indagaciones bibliográficas realizadas y -a partir de la producción primaria de información- identificamos la necesidad de diseñar un mecanismo que conjugue los datos que recolectan distintos entes de la administración pública provincial, propiciando el trabajo coordinado. Hemos identificado una dificultad a la hora de generar un intercambio fluido y ágil de datos entre todas las organizaciones públicas que forman parte del Estado provincial y que tienen en su poder datos que, de manera aislada, podrían no representar riesgo suficiente para elevar una alerta sospechosa. Esta falta de consulta entre entes estatales abre la posibilidad de que las maniobras de lavado puedan ser realizadas de manera tal que sean lo suficientemente diversas y atomizadas como para ser parte de la competencia de múltiples agencias, pudiendo operar de forma inadvertida.

Es necesario resaltar además que sin un trabajo institucional que reúna a todas las agencias con competencia en la materia, la persecución en la justicia federal u ordinaria se puede ver dificultada, recayendo sobre la justicia la total responsabilidad de reconstruir todas las maniobras de ocultamiento de los activos. Esta tarea se torna altamente compleja, considerando que los actores que llevan adelante las mismas investigan los delitos económicos a la par de otros delitos, por la naturaleza intrínseca que relaciona el encubrimiento de activos a los crímenes que este financia. A su vez, un posible efecto de la adopción de una lógica cooperativa y preventiva, que permita generar datos de calidad y producir análisis sobre los mismos de forma eficiente y eficaz, es un mayor número de investigaciones criminales complejas, con una mayor calidad, abriendo la posibilidad de que se realicen investigaciones y, en un futuro, condenar, a quienes financian y llevan adelante los ilícitos, atacando de raíz la fuente de múltiples delitos que aquejan a la sociedad en su conjunto.

El lavado de activos tiene la posibilidad de ser detectado de forma temprana, evitando que se acreciente el ciclo delictivo y se concrete el ocultamiento de los activos de forma que el perpetrador pueda gozar de ellos sin verse vinculado con el delito originario. A su vez,

debe destacarse que la destreza criminal se renueva constantemente. Es por esto que, si las organizaciones públicas no se actualizan y forman constantemente, las maniobras más novedosas podrán realizarse sin levantar ninguna sospecha para quienes la analizan. Resulta dificultoso que estas instituciones gestionen por sí mismas instancias de formación para sus funcionarios y empleados, si la problemática no es puesta en agenda. Pero no solo debe ser determinada como una cuestión social conflictiva, sino que se debe generar conciencia en las instituciones, en sus funcionarios y en los profesionales, sobre cómo operan las organizaciones criminales y de qué manera llevan adelante este tipo de delitos.

El diseño del proyecto parte de un enfoque neo-institucionalista, que entiende a las instituciones no sólo como estructuras formales, sino como entramados de normas, rutinas, valores y prácticas que moldean el comportamiento de los agentes (March y Olsen, 1984). Desde esta perspectiva, las transformaciones institucionales no se reducen a la creación de nuevos órganos o normativas, sino que requieren actuar también sobre los elementos informales que orientan la acción cotidiana dentro de las burocracias.

Este marco se complementa con la noción de Bourdieu de habitus, entendida como el conjunto de disposiciones internalizadas que estructuran las percepciones, representaciones y prácticas de los agentes dentro de un campo social determinado (Bourdieu, 1990). Aplicado al campo burocrático, el habitus institucional puede comprenderse como el conjunto de formas de pensar y hacer que guían las prácticas de los funcionarios en su relación con la norma, la jerarquía y la información..

La intervención, en este sentido, apunta no solo a construir nuevas reglas formales (protocolos, convenios, sistemas de registro), sino también a modificar las disposiciones subjetivas y cognitivas de los agentes, promoviendo un nuevo modo de entender su rol dentro del Estado. La hipótesis subyacente es que la eficacia de los mecanismos de articulación y prevención dependerá, en gran medida, de la internalización de un nuevo habitus de cooperación y alerta, que reemplace las prácticas históricamente ancladas en la compartimentación institucional, el secreto administrativo y la desconfianza interagencial.

## **6.2 Objetivos de Intervención**

A modo de explicitar cuales son las metas específicas que se busca obtener con la propuesta de intervención aquí descrita, se enuncian objetivos específicos de intervención que se desprenden del segundo objetivo específico de este Trabajo Integrador Final.

### **6.2.1 Objetivo general de intervención:**

Diseñar una estrategia de intervención institucional en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de Santa Fe orientada al fortalecimiento de los mecanismos de alerta temprana de maniobras de lavado de activos y la articulación institucional, mediante un enfoque basado en riesgos.

### **6.2.2 Objetivos específicos de intervención:**

- 1) Crear lazos de cooperación entre las agencias provinciales con competencia en materia patrimonial, económica y jurídica.
- 2) Institucionalizar mecanismos de trabajo que permitan un abordaje eficaz de posibles alertas de lavado de activos.

## **6.3 Población objetivo**

La complejidad que concierne a este fenómeno no se limita solamente a su metodología de abordaje, a las herramientas para combatirlo y su modo de utilización, o al rol estatal previamente mencionado; sino que también lo ubicamos a la hora de comprender quién o quiénes serían los beneficiarios de una política de intervención eficaz en la materia.

El Código Penal argentino es modificado mediante la Ley 26.683 en el año 2011, cuando incorporó el artículo 303 a dicho Código, en el que se dicta:

*“Será reprimido con prisión de tres (3) a diez (10) años y multa de dos (2) a diez (10) veces del monto de la operación, el que convirtiere, transfiriere, administrare, vendiere, gravare, disimulare o de cualquier otro modo pusiere en circulación en el mercado, bienes provenientes de un ilícito penal”. (Ley 26.683, 2011).*

Ahora bien, es necesario responder al interrogante: ¿Cuál es el bien jurídico tutelado de este delito? Es decir: ¿A quién busca proteger el Estado estableciendo esta pena? El artículo no lo explicita, pero es deducible a partir del apartado en el que se este se inserta.

El artículo 303 forma parte del título XIII de la mencionada norma, denominado “Delitos contra el orden económico y financiero”, entendiéndose este como el sistema que garantiza que las actividades económicas y financieras se desarrollen conforme a la ley, la transparencia y la estabilidad institucional. Ello incluye la protección del sistema bancario y financiero, las transacciones económicas y la protección contra distorsiones en el mercado. Además de los actores que participan en dicho orden, se entiende como beneficiaria de la persecución al lavado de activos a la administración pública, actor predominante a la hora de regular el orden económico.

Pero de las discusiones en el ámbito del derecho sobre esta y otras normas se puede inferir el carácter complejo y pluriofensivo que posee el delito de lavado de activos. Por ello, hallamos también en la categoría de beneficiarios o población objetivo al sistema de justicia.

*“El lavado de activos de origen delictivo ha sido legislado como una forma especial de encubrimiento y no con carácter autónomo, habiéndose incluso incorporado dentro de los delitos contra la administración pública y más específicamente en los que entorpecen la acción de la justicia.” (Nazer, 2019:6)*

A su vez esto se vuelve extensivo al orden internacional -a partir de la posible afectación en otros Estados de las repercusiones del crimen organizado- y a la sociedad en su conjunto.

#### **6.4 Antecedente institucional en la Provincia de Santa Fe**

Acorde se describió en el Estado de situación, la creación en el 2008 de la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público fue el primer antecedente del diseño de una institución que en nuestra provincia posea funciones específicas de prevención de delitos económicos en el ámbito estatal provincial.

Durante los años 2008 a 2010 la Dirección se abocó especialmente al análisis de los mecanismos de contratación de bienes y servicios de distintas áreas de la administración

pública, a fin de comprender el modo en el que se estructuraban y de qué modo funcionaban las licitaciones, con el fin de detectar posibles irregularidades.

En el año 2011, la Dirección recibe una consulta por parte de Lotería de Santa Fe sobre cómo institucionalizar su adecuación a la normativa de la Unidad de Información Financiera respecto a sujetos obligados. Dicha consulta hace que la Dirección, que en sus competencias formales no se encontraba la colaboración en materia de lavado de activos, comience a tomar cartas en el asunto. A partir de allí se identifica un vacío: Lotería de Santa Fe, Inspección General de Personas Jurídicas y del Registro Público (actual Registro de Personas Jurídicas, Empresas y Contratos) y las demás instituciones provinciales ejercían como sujetos obligados actuaban ante UIF sin que el Poder Ejecutivo provincial estuviese al tanto de cómo ello se realizaba<sup>4</sup>. Es decir, el gobierno provincial no intervenía ni registraba de qué modo las instituciones emitían las alertas solicitadas, como capacitaban a su personal en materia de criminalidad económica, ni ninguna otra acción que estas áreas provinciales realizaban en colaboración con UIF. Incluso, acorde a las palabras del entonces Director Provincial Anticorrupción, algunas instituciones desconocían que formaban parte de los sujetos obligados de UIF. Esto motivó a que en noviembre de ese año, mediante el decreto N°2622/2011 del Poder Ejecutivo Provincial, se dicte la creación de la "Comisión Interjurisdiccional sobre Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo", cuyos objetivos específicos fueron la identificación de los sujetos obligados de UIF que forman parte del Estado Provincial y la normativa aplicable a dichos sujetos. En este sentido, el "Considerando" de la norma establece que la Comisión se constituirá además bajo la figura de Oficial de Enlace de la Unidad de Información Financiera, lo que resulta en que esta Comisión concentre en sí la relación institucional entre el organismo nacional y el Gobierno de la Provincia de Santa Fe (Decreto N°2622/2011, Poder Ejecutivo de Santa Fe).

De la identificación mencionada en los objetivos del decreto, se decidió que la Comisión fuera conformada por 4 actores -las 4 instituciones de la órbita provincial que en dicho momento eran sujetos obligados- además de la presidencia de la Dirección conducida por Frigulietti. Los integrantes fueron:

- Caja de Asistencia Social - Lotería de Santa Fe

---

<sup>4</sup> Fuente: Entrevista realizada a Paulo Friguglietti, agosto de 2025.

- Inspección General de Personas Jurídicas de la Provincial
- Registro General de la Propiedad
- Registro Público de Comercio (Poder Judicial de la Provincia)

La principal tarea llevada a cabo por la Comisión fue el trabajo conjunto entre la Dirección y las instituciones miembro para que las mismas conozcan la normativa aplicables a sus organismos producto de su relación con UIF, y el trabajo para que las mismas adecúen sus estructuras acorde a dichas normativas. Por ejemplo, la Ley Nacional N°25246 (Creación de UIF) establece para los sujetos obligados la figura de Oficial de Cumplimiento, cuya función es la de formalizar las presentaciones que deban efectuarse en el marco de las solicitudes de UIF sobre operaciones sospechosas. Al momento de conformación de la Comisión, ninguna de las instituciones contaba con esa figura cubierta.

Cumplidos los primeros objetivos, es que desde la Dirección Anticorrupción en conjunto con el Poder Ejecutivo provincial se empieza a pensar en robustecer el rol que la Provincia tiene en materia de prevención del lavado de activos, ideando de qué modo el gobierno provincial podría participar además de en la colaboración realizada con UIF. Es allí cuando surge la idea de que la Comisión Interjurisdiccional amplíe su alcance y sus integrantes, incorporando actores que no eran sujetos obligados (Administración Provincial de Impuestos, Catastro e Información Territorial) pero que podían aportar datos valiosos para reportar lo que hoy conocemos como alerta sospechosa. Dicha expansión de la Comisión no fue ejecutada, y la misma dejó de funcionar en el año 2017, según las palabras de su titular.

La inclusión y desarrollo de este antecedente es valioso por la similitud entre la Comisión liderada por Friguglietti a partir de 2011 y la Comisión para el Bloqueo Económico creada por el gobernador Maximiliano Pullaro en el corriente año, donde ambas se nutren de la participación de diferentes agencias como piedra angular para la detección de posibles casos de lavados de activos; partiendo en ambos casos de la premisa de que distintos datos en manos de distintas agencias pueden no significar una amenaza o una alerta de un posible crimen, pero que puestas en común junto a otras agencias y trabajadas con protocolos y criterios claros pueden llevar a la detección de un entramado delictivo complejo.

## **7. Propuesta de intervención**

Nuestra propuesta, amparada en el Decreto N° 1105/2025 sancionado por el Poder Ejecutivo Provincial, es el diseño de una mesa de trabajo conformada por distintos agentes estatales con competencia en la materia y presidida por la Dirección de Información Patrimonial, denominada “Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado” (CoBECO).

A continuación, se esgrimen los dos ejes en los que se divide la intervención, y las acciones que se planean realizar en cada uno de ellos. Luego, se introduce en formato de tabla el plan de actividades, que responde al cumplimiento de cada objetivo de intervención, junto con la fecha y plazo estimado de realización de cada actividad. Posteriormente, se utiliza una matriz de marco lógico para esgrimir los indicadores que dan cuenta del cumplimiento de los objetivos de intervención. Por último, los apartados donde se desarrolla la factibilidad de la propuesta de intervención y el mecanismo planteado para su seguimiento y evaluación externas.

La estrategia de intervención se organiza en dos ejes principales, que reflejan y articulan las dimensiones estructural y cultural del cambio institucional:

### **7.1 Eje 1. *Diseño de la estructura administrativa-burocrática para el funcionamiento de la mesa. Selección de sus integrantes.***

Este eje se orienta a la consolidación de la estructura organizativa del COBECO y a la formalización de los mecanismos que harán posible su funcionamiento operativo. Aquí se establecen las reglas formales del campo institucional, creando los dispositivos que orientarán la acción de los agentes.

Acorde al Decreto del Poder Ejecutivo de Santa Fe que da creación al Comité (COBECO), el mismo se ubica en la estructura del Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia, con el propósito de ser una instancia de articulación interinstitucional. El Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado será presidido y coordinado por la Dirección de Información Patrimonial, dependiente de la Subsecretaría de Inteligencia Criminal. A su vez contará con la figura de vicepresidente, asumida por el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe. Conforme se describió en el apartado 5.5 de este trabajo, el Tribunal

de Cuentas santafesino se encarga de auditar y controlar las partidas del Poder Ejecutivo, por lo que es un organismo sumamente competente en la materia. Bajo el rol de vicepresidencia, se encargará de colaborar con la Dirección de Información Patrimonial en las tareas de coordinación del COBECO y presidirá el comité en caso de ausencia de representantes de la DIP.

Además, la Dirección de Información Patrimonial pondrá a disposición del funcionamiento del COBECO un área técnica integrada por personal de la Dirección. La función de dicha área será la de realizar las gestiones administrativas necesarias para el funcionamiento fluido del COBECO, realizando tareas de apoyo necesarias.

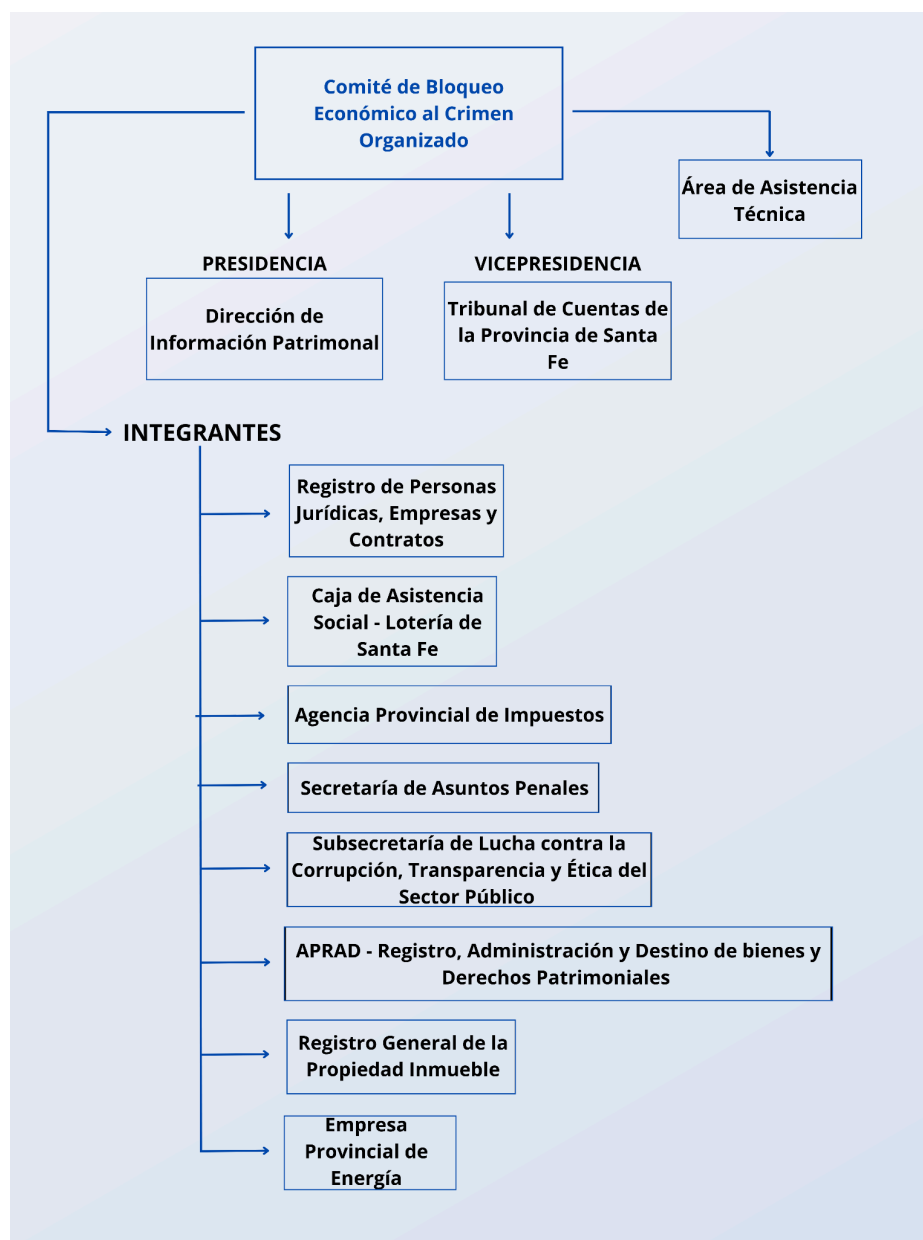
El COBECO será integrado por las instituciones mencionadas a continuación. Su selección es realizada teniendo en cuenta las funciones encomendadas en sus estatutos, en base a la información relevante en materia económica y patrimonial que poseen producto de la naturaleza de las acciones que las mismas realizan, y acorde a las particularidades que les son dadas producto de normativas y/o protocolos nacionales. En este sentido, se seleccionaron instituciones que componen el listado de sujetos obligados ante la Unidad de Información Financiera.

Las instituciones que formarán parte de COBECO son:

- Administración Provincial de Impuestos
- APRAD - Agencia Provincial de Registro, Administración y Destino de bienes y Derechos Patrimoniales
- Caja de Asistencia Social - Lotería de Santa Fe
- Dirección de Información Patrimonial
- Empresa Provincial de Energía
- Registro de Personas Jurídicas, Empresas y Contratos
- Registro General de la Propiedad Inmueble
- Secretaría de Asuntos Penales
- Subsecretaría de Lucha contra la Corrupción, Transparencia y Ética del Sector Público
- Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe

Todos los representantes de las instituciones mencionadas formarán parte de los encuentros ordinarios de trabajo del COBECO, y podrán a su vez ser citados para encuentros de trabajo extraordinarios si las características de un caso<sup>5</sup> requieren la presencia de dichos representantes en el seguimiento de ese caso.

Gráfico 5. Organigrama del Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado (COBECO)



<sup>5</sup> La definición de caso que se utilizará en el accionar del COBECO se explicita en el apartado "Eje 2"

*Fuente: Elaboración propia*

Para el diseño del organigrama propuesto del COBECO se utilizaron categorías organizacionales plasmadas en la obra de Henry Mintzberg “La estructuración de las organizaciones” (1991). Se conformó una cumbre estratégica, que según el autor es aquella parte de la institución en la que se encuentran las personas encargadas de la responsabilidad general de la organización, donde en el Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado serán los actuales titulares de las instituciones que presiden el Comité: Natalia Corona (Dirección de Información Patrimonial, presidencia) y Oscar Biagioni (Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe, vicepresidencia).

La línea media, cuya función es actuar como nexo entre la cumbre estratégica y el resto de la organización (principalmente el núcleo operativo), es conformada por las máximas autoridades de las instituciones miembro. En las reuniones de carácter ordinario del COBECO estarán presentes los titulares o representantes jerárquicos de cada institución, junto con la Presidencia y/o Vicepresidencia. Dichos titulares conforman lo que denominaremos como “mesa jerárquica” del COBECO, y son quienes dan las órdenes a los equipos técnicos (mesa operativa) de profundizar investigaciones y realizar informes una vez concluidas las mismas. Esta mesa jerárquica cumplirá las funciones de la línea media del modelo de Mintzberg.

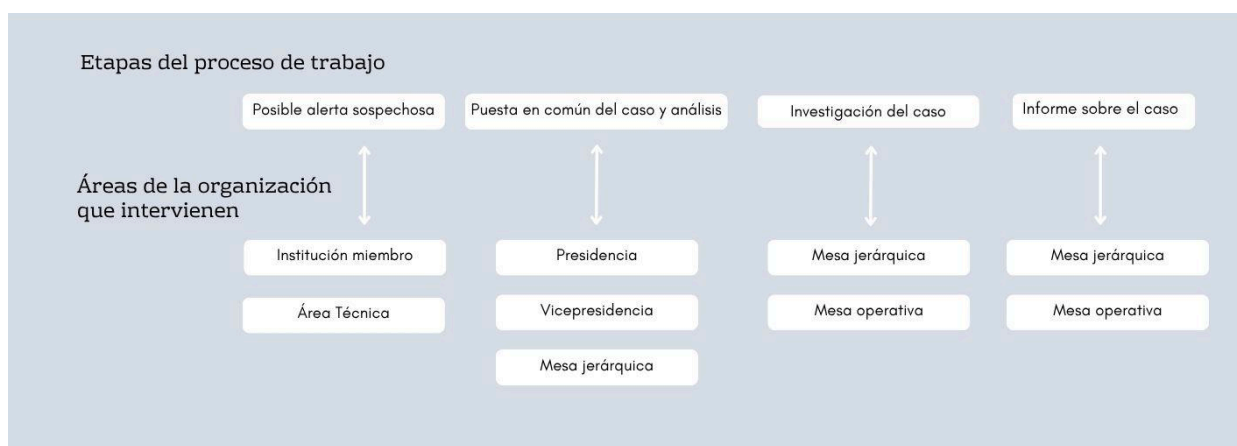
Luego encontramos el núcleo operativo de la organización, que en este caso estará constituido por los integrantes de cada institución que se aboquen al seguimiento de los casos. Dichos integrantes conformarán la “mesa operativa”, encargada de la investigación pormenorizada de los casos para la posterior elaboración de un informe que dictamine la información hallada y la recomendación (o no) de la correspondiente elevación a la Unidad de Información Financiera.

Además, se incorpora el Área Técnica previamente desarrollada como parte de la institución que cumple el rol de staff de apoyo, es decir, una unidad especializada que brinda servicios adicionales y suministra apoyo a la organización fuera de su corriente de trabajo organizacional.

Complementariamente, el organigrama de COBECO fue diseñado desde una perspectiva organizacional horizontal, también presente en la obra de Mintzberg (1991). A diferencia de la perspectiva vertical -que se articula a partir de los niveles jerárquicos de cada área de la organización-, la perspectiva horizontal se centra en el análisis de los procesos de trabajo a lo largo que ocurren, poniendo en consideración la comunicación lateral y las interacciones interorganizacionales a lo largo del accionar del organismo. El autor explica la importancia de utilizar dicho enfoque, indicando que los mecanismos de coordinación lateral resultan esenciales cuando el trabajo es complejo y requiere de la convergencia de distintos especialistas. La perspectiva horizontal resalta estos vínculos que atraviesan la estructura formal. (Mintzberg, 1991).

En ese sentido, se diseña el siguiente flujograma, en el que se grafica el proceso de trabajo diseñado y las partes del Comité que deben intervenir en cada una.

Gráfico 6 - Flujograma sobre el proceso de trabajo en COBECO



*Fuente: Elaboración propia*

## 7.2 Eje 2 - Funcionamiento operativo y formación de los agentes integrantes del Comité.

El segundo eje tiene como objetivo consolidar el funcionamiento institucional del COBECO mediante la formación de los agentes públicos y la puesta en marcha efectiva de los mecanismos operativos del Comité. En esta línea, el eje busca fortalecer las capacidades técnicas y de los funcionarios, promoviendo la adquisición de conocimientos específicos sobre prevención del lavado de activos y gestión de información. A su vez, se busca

desarrollar la dimensión operativa del Comité, abordando los procesos, rutinas y mecanismos que permitirán su funcionamiento cotidiano.

El punto de partida es el reconocimiento de que la burocracia provincial posee un habitus institucional consolidado, caracterizado por la segmentación de funciones, la jerarquización rígida y la tendencia a preservar la información dentro de los límites de cada dependencia. Estas disposiciones —aunque coherentes con la historia del campo estatal argentino— resultan disfuncionales frente a los desafíos contemporáneos de la criminalidad económica, que requieren coordinación, agilidad y mirada integral.

La estrategia propuesta busca revertir la debilidad mencionada mediante la creación de un nuevo habitus institucional centrado en la cooperación, la detección temprana y la construcción colectiva de conocimiento. Este proceso de formación combina contenidos normativos (legislación, protocolos, tipologías de operaciones sospechosas) y técnicos (análisis de datos, indicadores de riesgo).

Previo al comienzo formal del trabajo del COBECO, representantes de cada institución serán invitados a formar parte de una serie de encuentros de capacitación en la materia, brindados en conjunto entre la Dirección de Información Patrimonial y el Centro de Capacitación Judicial de la Provincia de Santa Fe. Esta instancia resulta necesaria debido a que en los antecedentes institucionales de este tipo de políticas se ha evidenciado una falta de conocimiento del entramado normativo de la persecución económica por parte de las instituciones de la Provincia de Santa Fe cuya actividad principal no se relaciona con la economía. Dicha capacitación será realizada dentro de los primeros meses de la intervención, según lo establecido en el diagrama de Gantt y el mismo constará de 7 encuentros.

Allí, se hará un repaso por las principales instituciones de todos los niveles del Estado que participan en la persecución del lavado de activos y las principales normativas vigentes en la materia; y se instruirá a los presentes en materia de protocolos antilavado y movimientos sospechosos. Más allá de la adquisición de conocimientos, el propósito es que los agentes internalicen nuevas prácticas y modos de pensar, de modo que la identificación de alertas y la cooperación interinstitucional dejen de ser acciones excepcionales y se conviertan en parte del quehacer cotidiano.

Retomando lo desarrollado en el eje previo, se prevé la organización de dos instancias complementarias: una mesa jerárquica, integrada por las autoridades de las instituciones participantes, encargada de la definición de lineamientos estratégicos y de la validación de protocolos; y una mesa operativa, compuesta por los equipos técnicos responsables de la gestión y análisis de la información. Ambas instancias trabajarán de manera coordinada, garantizando un flujo constante y seguro de datos, la trazabilidad de las alertas y la elaboración de informes periódicos. Asimismo, se definirá un circuito interno de comunicación y toma de decisiones, con procedimientos estandarizados para el registro, análisis y derivación de casos, procurando que cada paso quede documentado y que las responsabilidades estén claramente delimitadas<sup>6</sup>.

Cada organismo designará un representante titular y un suplente para conformar la Mesa Jerárquica, así como un equipo de dos empleados que se encontrarán a disposición para trabajar en la Mesa Operativa según las tareas requeridas por la Mesa Jerárquica.

El COBECO contará con un área técnica conformada por miembros de la Dirección de Información Patrimonial, la cual se constituirá como la unidad responsable de la gestión operativa y metodológica del Comité. Su misión es asegurar el funcionamiento cotidiano del dispositivo interinstitucional, la correcta administración de la información y el cumplimiento de los procedimientos establecidos. A tal fin, desarrollará las siguientes funciones y tareas:

- Gestionar la coordinación interinstitucional, encargándose de la comunicación entre los integrantes, facilitando el intercambio de información.
- Brindar asistencia técnica y administrativa en las reuniones, elaborar actas, control del registro de información en la base de datos compartida, dar seguimiento a acuerdos y coordinar la agenda institucional del Comité.
- Producir informes trimestrales, construcción de indicadores y estadísticas que orienten la toma de decisiones de la Mesa Jerárquica y la Mesa Operativa.
- Colaborar en la planificación y ejecución de actividades formativas para los agentes públicos vinculados al COBECO, promoviendo la actualización técnica y la cooperación interinstitucional.

---

<sup>6</sup> Dicha estandarización del proceso está reflejada en la propuesta de protocolo de trabajo del COBECO presente en el anexo IV.

- Implementar mecanismos de seguimiento del funcionamiento del Comité, evaluando el cumplimiento de los protocolos y proponiendo mejoras continuas.
- Mantener actualizada la documentación institucional (actas, bases de datos, registros y comunicaciones), resguardando la información conforme a las normas de confidencialidad vigentes.

Una vez comenzado el trabajo dentro del COBECO, se plantea que cada actor integrante de la Comisión comparta con las demás instituciones participantes las maniobras sospechosas y las alertas de posibles delitos en materia patrimonial detectadas por cada una de ellas en el tiempo reciente. Dichas alertas naturalmente involucran a personas físicas o jurídicas plausibles de ser potenciales infractores en materia penal, y es allí donde los demás actores podrán intervenir aportando la información que posean de los sujetos involucrados, en vistas de dilucidar la legitimidad o ilegitimidad de las transacciones reportadas.

Toda información recibida por cualquier integrante debe registrarse sin demora en la base de datos compartida que sea seleccionada por el área técnica según crea apropiada. Cuando no se relacione con un caso existente, deberá registrarse dentro de los 3 días hábiles siguientes a su recepción. La información recibida verbalmente debe documentarse por escrito y registrarse dentro de los plazos establecidos. Toda información ingresada recibirá un número de caso para su seguimiento.

Por ejemplo, una de las posibles alertas acorde a los protocolos de GAFI es la identidad de los/las ganadores/as de Lotería, Casino y Juegos de Azar (Nanyun, 2021); ya que un modus operandi detectado a partir de la década de 1980 en Latinoamérica fue el contacto por parte de bandas criminales con ganadores legítimos de billetes de lotería para hacerse de los mismos y recibir el premio, otorgando una apariencia legal y legítima al dinero proveniente del delito. A partir de este ejemplo y pensando en los actores que efectivamente compondrán el COBECO, la Caja de Asistencia Social de Lotería de Santa Fe puede presentar la identidad de los ganadores (principalmente aquellos que hubiesen ganado en más de una instancia) de los sorteos que se hayan sustanciado, para cotejar con los demás participantes, posibles actividades irregulares en su historial patrimonial, posibles vínculos con personas procesadas por otros delitos, entre otras tareas.

La Mesa Jerárquica realizará en su reunión mensual un análisis de los casos que han seleccionado cada una de las instituciones miembro. Deberá designar un equipo de trabajo con miembros de la Mesa Operativa que tengan competencia en el caso particular. Este equipo tendrá como tareas verificar y analizar la información recibida, contactar a la fuente para obtener aclaraciones o documentación adicional, consultar bases de datos disponibles, elaborar un informe preliminar con recomendación de acción e identificar duplicación de investigaciones entre organismos u otros agentes externos a COBECO.

El equipo de trabajo evaluará si la información se encuentra dentro de la competencia de COBECO y si es suficiente para justificar una acción coordinada. Al evaluar la competencia se considerará el tipo de delito económico involucrado, la jurisdicción territorial, los organismos con competencia específica sobre la materia y el impacto económico estimado. Al evaluar la suficiencia de la información se considerará la confiabilidad de la fuente, la credibilidad de las alegaciones, la documentación de respaldo disponible y la viabilidad de obtener elementos probatorios adicionales.

El mismo presentará a la Mesa Jerárquica un informe que incluirá: resumen de los hechos denunciados, análisis de competencia, investigación en profundidad del caso, evaluación de suficiencia probatoria para emitir un reporte de alerta sospechosa (ROS), organismos que deberían intervenir y propuesta de acción (investigación coordinada, derivación a organismo específico, o archivo). El informe debe ser presentado dentro de los 30 días corridos desde el registro de la información.

La Mesa Jerárquica decidirá por consenso sobre la apertura de caso de investigación coordinada, derivación a organismo específico para investigación individual, archivo del caso u otras medidas pertinentes. En caso de apertura de investigación coordinada, se designará organismo líder del caso, organismos participantes y coordinador del caso. Las decisiones serán documentadas en el acta de reunión y notificadas a todos los organismos miembros.

Si la comisión dictamina que una alerta requiere su seguimiento, dicha alerta se transforma en un caso. Las investigaciones coordinadas tendrán por objeto establecer la existencia de indicios de posibles infracciones o delitos económicos, identificar responsables, determinar el perjuicio económico y reunir elementos probatorios para acciones administrativas por parte de la UIF. Las investigaciones se conducirán de manera continua y

sin demoras indebidas, recolectando y registrando toda información o evidencia, sea incriminatoria o exculpatoria, de forma debida dentro del número de caso que le fue asignado.

El organismo coordinador dentro del equipo de trabajo realizará un examen preliminar de la información disponible y elaborará un plan de trabajo inicial que incluya objetivos específicos de la investigación, líneas de investigación, actividades a desarrollar por cada organismo, cronograma estimado y recursos necesarios. El plan será presentado a la Mesa Jerárquica dentro de los 15 días de la apertura del caso.

Los organismos participantes podrán realizar actividades de investigación dentro de sus respectivas competencias, incluyendo medidas administrativas (cruces de bases de datos, análisis de información fiscal, societaria y registral que disponen las instituciones miembro, y requerimiento de información a organismos públicos y privados en caso de ser estrictamente necesario) y medidas de inteligencia financiera (análisis de operaciones sospechosas, rastreo de flujos económicos, identificación de estructuras societarias y análisis patrimonial de personas involucradas).

El coordinador del caso será responsable de convocar reuniones de seguimiento al menos quincenalmente, mantener registro actualizado de actividades realizadas, facilitar el intercambio de información entre organismos, identificar necesidades de apoyo o recursos adicionales y reportar avances a la Mesa Jerárquica mensualmente. Los organismos participantes deberán cumplir con las tareas asignadas en el plan de trabajo, informar regularmente al coordinador sobre avances y resultados, compartir información relevante de manera oportuna y solicitar apoyo cuando sea necesario.

Las investigaciones coordinadas deberán completarse en un plazo no mayor a 6 meses, prorrogables por igual período mediante decisión fundada de la Mesa. Si la investigación no puede cerrarse en 2 meses, el coordinador informará a la Mesa indicando razones del retraso, medidas pendientes de realización, tiempo estimado para completar la investigación y resultados preliminares obtenidos.

Concluida la investigación, el equipo de trabajo de la Mesa Operativa elaborará un Informe Final que contendrá aspectos formales (identificación del caso, organismos participantes, período de investigación, cronología de actuaciones), aspectos sustanciales

(descripción de hechos sospechosos investigados, actividades investigativas realizadas, prueba recolectada y análisis de la misma, hechos que fueron posibles de ser acreditados, personas involucradas, perjuicio económico estimado) y aspectos procedimentales (descargos recibidos y su consideración, observaciones o incidencias durante la investigación). El Informe Final será firmado por el coordinador del caso, representantes de organismos participantes y responsables técnicos que correspondan.

La Mesa Jerárquica deberá revisar el Informe Final producido por el equipo de trabajo. El COBECO emitirá dictamen dentro de los 15 días de recibido el Informe Final. Si el dictamen es negativo, la Mesa Jerárquica deberá desestimar el caso y ordenar al Área Técnica su archivo, pudiendo ser desarchivado si surgieran nuevas evidencias que generen sospechas en las organizaciones. Si el dictamen es positivo, la Mesa Jerárquica deberá confeccionar el acta de reporte de ROS ante UIF, a la cual adjuntará el informe de la Mesa Operativa. La decisión constará en acta firmada por todos los integrantes presentes. El Informe Final tendrá carácter reservado y su distribución se limitará a los destinatarios autorizados.

El Área Técnica deberá monitorear la labor de los equipos de trabajo y la Mesa Jerárquica con el fin de garantizar la coherencia entre las líneas de acción y los objetivos del COBECO. El monitoreo comprenderá el seguimiento sistemático del cumplimiento de las metas y cronogramas establecidos en los planes de acción, el funcionamiento operativo de los equipos interinstitucionales, la calidad técnica de los productos e informes elaborados y la implementación de las decisiones adoptadas por la Mesa Jerárquica. El Área Técnica elaborará informes de avance trimestrales, cuantitativos y cualitativos, que deberán ser presentados ante la Mesa Jerárquica para su revisión y validación. Además, deberá elaborar un informe anual sobre el trabajo del COBECO para ser elevado ante la Comisión Bicameral para la evaluación de la política.

Se prevé entonces que el Comité trabaje y se reúna en dos modalidades: encuentros de trabajo ordinarios y extraordinarios. Los encuentros de trabajo ordinarios se realizarán una vez por mes, en fecha a convenir por la Presidencia del COBECO; y los encuentros de la mesa operativa serán diagramados según corresponda. Se plantea a su vez que el área operativa tenga la posibilidad de articular con actores de jurisdicciones nacional y municipal de ser necesario.

Toda la información tratada en el ámbito del COBECO tendrá carácter reservado. Los integrantes guardarán secreto sobre el contenido de investigaciones en curso, información sensible de naturaleza fiscal, financiera o patrimonial, y estrategias investigativas. La violación del deber de confidencialidad dará lugar a las responsabilidades que correspondan. El tratamiento de datos personales se ajustará a la normativa vigente en materia de protección de datos personales, adoptándose medidas de seguridad apropiadas para proteger la información contra acceso no autorizado, pérdida o divulgación.

### **7.3 Factibilidad:**

El presente proyecto cuenta con un alto grado de factibilidad en virtud, en primer lugar, de la coyuntura político-económica actual.

La decisión política resulta crucial en la factibilidad del proyecto de intervención, ya que garantiza la disponibilidad de recursos de distintos tipos, al igual que la posibilidad de trabajar de forma fluida y asociada. Resulta determinante que haya predisposición institucional para llevar adelante este tipo de proyectos que involucran de manera transversal a una gran cantidad de actores estatales de la provincia.

Esta decisión política se materializa en el decreto N° 1105/2025 (Poder Ejecutivo de Santa Fe) de creación del COBECO, el cual demuestra la acción política del gobernador a partir de la decisión de poner en la agenda de gobierno a la temática. La existencia de dicho decreto aporta legitimidad y legalidad al presente proyecto, dado de que establece el andamiaje institucional y el marco de acción sobre el cual nos proponemos trabajar.

Además de la propuesta emitida por decreto por el gobernador Maximiliano Pullaro, es menester destacar en este apartado que este proyecto de intervención se encuentra enmarcado y avalado por la ya mencionada Ley de Inteligencia de la Provincia de Santa Fe, la cual creó herramientas y mecanismos institucionales para mejorar la investigación y persecución de las economías delictivas.

Existe factibilidad de realizar este proyecto desde la perspectiva de los recursos humanos, ya que hoy la Dirección de Información Patrimonial posee personal formado y

abocado a tareas relacionadas a la detección y prevención del Lavado de Activos<sup>7</sup>. Es decir, que ya hay funcionarios y técnicos con tareas fijas y con tareas de apoyo que se encuentran designados específicamente a cuestiones relacionadas con el proyecto, por lo tanto, la implementación se vería altamente facilitada.

A su vez, el trabajo en red y entre múltiples agencias estatales se encuentra en un estado embrionario, pudiendo, desde la presente intervención, ser desarrollado y ampliamente mejorado para generar instancias de intercambio de información eficientes. Por lo tanto es factible el trabajo frecuente, fluido y coordinado entre diversas instituciones pertenecientes al ámbito provincial, y en caso de ser necesario, con otras instituciones propias de otros niveles del Estado, ya sean nacionales o municipales.

Por último, el proyecto cuenta con factibilidad económica ya que las erogaciones económicas necesarias son bajas, debido a que una gran parte de estos se encuentran ya cubiertos por las partidas presupuestarias asignadas a las diversas secretarías o agencias. Como se enuncia en la Ley N° 14.246 las partidas presupuestarias para la Dirección seleccionada y la Secretaría a la que pertenece se determinan de la siguiente forma:

*“ARTÍCULO 16.- De las partidas presupuestarias. Las partidas presupuestarias de los organismos del Sistema de Producción y Gestión de Información para la Prevención del Delito que el Poder Ejecutivo prevea en ocasión del envío a la Legislatura Provincial del Proyecto de Ley de Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos, serán públicas y deberán cumplir con las previsiones establecidas en la Ley 12510 de Administración, Eficiencia y Control del Estado. Sólo podrán mantener carácter reservado los fondos que sean necesarios para las actividades previstas en el artículo 1 de la presente ley y cuya publicidad pueda afectar el normal desarrollo de las mismas. Dichos fondos estarán sometidos a los controles de la presente.”*

---

<sup>7</sup> Fuente: Entrevista realizada a Natalia Corona, directora de Información Patrimonial de la Provincia de Santa Fe.

Por lo tanto, no solo se cuentan con recursos de índole económica propia, sino que a su vez, estos se encuentran sometidos a un riguroso control, asegurando la transparencia de los recursos implementados.

#### **7.4 Seguimiento y evaluación:**

Para el seguimiento y evaluación del proyecto hemos determinado dos estrategias diversas, cada una acorde a los criterios y características de cada procedimiento.

El seguimiento y monitoreo de la presente intervención será llevado adelante por la Dirección de Información Patrimonial, en específico el área técnica creada para la misma. Deberá llevar registro y control de las reuniones y tareas realizadas por la mesa jerárquica y la mesa operativa. La información que recolecta servirá de insumo para el proceso de evaluación que tendrá lugar posteriormente.

En cuanto a la evaluación del mismo, el área técnica realizará un informe finalizado los 10 meses de trabajo efectivo del COBECO (actividad N°6 del plan de actividades), dando cuenta del proyecto y su implementación. En el mismo, deberán rendir cuentas sobre las tareas realizadas, de los procesos de trabajo y de los resultados alcanzados, de manera cuantitativa y cualitativa. Este informe deberá ser sometido al mismo control y escrutinio al que se someten otras instancias enmarcadas en la Ley n° 14.246. Es por lo tanto el proceso de evaluación será llevado adelante mediante un control legislativo que se encuentra establecido de la siguiente manera en la ley anteriormente mencionada:

*ARTÍCULO 27.- Créase en el ámbito de la Legislatura Provincial, la Comisión Bicameral de Control y Seguimiento del Sistema de Inteligencia Criminal (en adelante, la Comisión) con la misión de velar por el cumplimiento de los objetivos de la presente, y de las facultades, deberes y obligaciones de funcionarios y personal comprendidos en la implementación de la misma.*

*La Comisión está compuesta por diez (10) legisladores/as, cinco (5) diputados/as y cinco (5) senadores/as, en la que estarán representados los diversos sectores políticos de la Legislatura, en proporción al número de sus integrantes, quienes durarán hasta la expiración de su mandato. Deliberarán en forma reservada y el personal administrativo prestará juramento de guardar*

*secreto. En la primera reunión de comisión deberán elegir Presidente/a y Vicepresidente/a y dictar un reglamento de funcionamiento.*

*Los organismos pertenecientes al Sistema de Producción y Gestión de Información para la Prevención del Delito son supervisados por la Comisión Bicameral, con la finalidad de fiscalizar que su funcionamiento se ajuste estrictamente a las normas constitucionales, legales y reglamentarias vigentes, verificando la estricta observancia y respeto de las garantías individuales consagradas en la Constitución Nacional, Constitución Provincial, los Tratados de Derechos Humanos suscriptos y los que se suscriban con posterioridad a la sanción de la presente ley, y a toda otra norma que establezca derechos y garantías, así como también a los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de producción y gestión de información para la prevención del delito.*

*ARTÍCULO 28.- La Comisión tiene amplias facultades para controlar e investigar de oficio. A su requerimiento, y con los recaudos establecidos en el artículo 20, los organismos del Sistema de Producción y Gestión de Información para la Prevención del Delito deberán suministrar la información o documentación que la Comisión solicite.*

## 8. Programación:

### 8.1 Plan de actividades y tareas:

El proyecto planea realizarse en un plazo de 13 meses. A continuación se presenta la serie de actividades y tareas que se proponen realizar para cumplimentar con los objetivos específicos de intervención propuestos, junto con la estimación de la duración y la cronología de las mismas.

Gráfico 7. Plan de actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TAREAS
Crear lazos de cooperación entre las agencias provinciales con competencia en materia patrimonial, económica y jurídica	A1: Creación y puesta en marcha del Área Técnica del COBECO.	T1. Emisión de resolución interna de creación.  T2. Asignación de personal técnico.  T3. Definición de roles y perfiles técnicos.
	A2: Convocatoria institucional y adhesión formal de los organismos participantes	T4. Asunción de la presidencia y vicepresidencia del COBECO  T5. Diseño de los convenios de trabajo a realizar por los agentes en el COBECO y los acuerdos de confidencialidad de los asuntos allí tratados  T6. Envío de notas formales de convenios a los titulares de organismos.

		<p>T7 Firma de convenios marco de cooperación y confidencialidad.</p> <p>T8.Reunión inaugural con representantes institucionales.</p> <p>T9. Designación de delegados/as titulares y suplentes.</p>
	<p>A3: Relevamiento de bases de datos y flujos de información.</p>	<p>T10. Relevamiento de los sistemas de información de cada institución.</p> <p>T11. Identificación de obstáculos legales o técnicos para el intercambio de información.</p> <p>T12. Elaboración de informe diagnóstico sobre interoperabilidad.</p>
	<p>A4. Realizar programa de formación en prevención de lavado de activos y economía criminal.</p>	<p>T13 Convocar al Centro de Capacitación Judicial de la Provincia de Santa Fe</p> <p>T14. Diseño conjunto del plan de capacitación con el Centro de Capacitación Judicial.</p> <p>T15 Selección de contenidos y bibliografía.</p> <p>T16 Planificación del cronograma de los encuentros de formación.</p> <p>T17 Convocatoria a participantes.</p> <p>T18. Realización de los encuentros de</p>

		<p>formación a cargo del personal del Centro de Capacitación Judicial de la Provincia de Santa Fe y de la Dirección de Información Patrimonial</p> <p>T19 Evaluación final y emisión de certificados.</p>
<p>Institucionalizar mecanismos de trabajo que permitan un abordaje eficaz de posibles alertas de lavado de activos</p>	<p>A5: aprobación de los protocolos de trabajo del COBECO.</p>	<p>T20. Validación técnica por la mesa jerárquica del protocolo de procedimiento.</p> <p>T21. Aprobación formal mediante acta.</p> <p>T22. Publicación y socialización interna.</p>
	<p>A6. Implementación operativa del COBECO.</p>	<p>T23. Programación de reuniones mensuales.</p> <p>T24. Conformación de equipos por caso.</p> <p>T25. Documentación en el sistema interno de Registro y Trazabilidad de Casos.</p> <p>T26. Comunicación de alertas entre instituciones.</p> <p>T27. Seguimiento y cierre de casos.</p>
	<p>A7. Generación de informes técnicos periódicos.</p>	<p>T28. Recolección de datos mensuales sobre reuniones, alertas y casos.</p> <p>T29. Elaboración de indicadores de</p>

		desempeño.  T30. Publicación de informes trimestrales internos.
	A8. Evaluación del funcionamiento y Comunicación Institucional.	T31. Elaboración del informe anual por parte del Área Técnica del COBECO para su evaluación por parte de la Comisión Bicameral  T32. Elaboración de resumen público anual (sin información confidencial).  T33. Publicación en el portal del Ministerio de Justicia y Seguridad.  T34. Comunicación a medios especializados.

## 8.2 Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13
A1	X												
A2	X												
A3	X												
A4		X	X										
A5			X										
A6			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A7				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A8											X	X	X

### 8.3 Matriz de Marco Lógico:

La metodología de marco lógico es una herramienta utilizada para organizar y facilitar los procesos de conceptualización, diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las intervenciones de los gobiernos. Su principal contribución a la gestión de las políticas públicas es comunicar información básica y esencial, estructurada de forma tal que permita entender con facilidad la lógica de la intervención a realizar. Allí se esgrimen los objetivos generales y específicos de intervención, y los resultados esperados. Para cada uno de ellos, se indica el o los indicadores que permitan medir el cumplimiento del objetivo o el grado de cumplimiento del resultado, los instrumentos que se plantean como fuentes de información para la verificación de esos indicadores, y las condiciones externas (supuestos) que el proyecto de intervención infiere que ocurrirán durante el período de ejecución y que son necesarias para una correcta intervención.

A continuación, se expone el diseño de la Matriz de Marco Lógico donde se detallan la estructura lógica de objetivos, indicadores y supuestos aplicados al proyecto, especificando los componentes de la intervención en el ámbito de prevención del lavado de activos para la Provincia de Santa Fe.

Gráfico 8. Matriz de Marco Lógico

	<b>Lógica de la intervención</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<b>Objetivo general de intervención</b>	Diseñar una estrategia de intervención institucional en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad de Santa Fe orientada al	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalizados los meses establecidos para el diseño e institucionalización del Comité, se producen los primeros reportes de operaciones sospechosas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informe de la Comisión Bicameral encargada de la evaluación del proyecto.</li> <li>● Actas de COBECO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Persiste la decisión política expresada públicamente por el gobernador Maximiliano Pullaro de profundizar la prevención en</li> </ul>

	<p>fortalecimiento de los mecanismos de alerta temprana de maniobras de lavado de activos y la articulación institucional, mediante un enfoque basado en riesgos.</p>	<p>derivados de COBECO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Las alertas detectadas por alguna de las instituciones que conforman el COBECO tienen tratamiento y son elevadas ante UIF si es correspondiente.</li> <li>● El COBECO brinda información sustancial para el Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe.</li> </ul>		<p>materia de criminalidad económica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Los agentes provinciales convocados asisten a los ciclos de formación y a las instancias de reunión de COBECO correspondientes.</li> <li>● Se mantiene la estabilidad institucional en el Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe.</li> <li>● Cumplimiento del marco legal vigente.</li> </ul>
<p><b>Objetivo específico</b></p>	<p>Crear lazos de cooperación entre las agencias provinciales con competencia en materia patrimonial, económica y jurídica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La totalidad de los actores sugeridos se incorporan al Comité</li> <li>● Se realizan las jornadas planeadas para el ciclo de formación de los agentes.</li> <li>● 40 convenios firmados, 4 por cada institución participante</li> <li>● 40 agentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Decreto del Poder Ejecutivo Provincial donde se reglamenta las funciones y los integrantes del COBECO.</li> <li>● Libro de actas con registro de las reuniones y los temarios del COBECO<sup>8</sup>.</li> <li>● Informe de gestión de elaboración propia.</li> <li>● Convenios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se mantiene el interés y disponibilidad de los organismos</li> <li>● Todos los agentes aceptan los protocolos de confidencialidad</li> </ul>

<sup>8</sup> El modelo de acta de reunión del COBECO se encuentra presente en el Anexo V

		capacitados, 4 por cada institución participante.	firmados ●Registro de asistencia a las jornadas de formación. ●Informe del Centro de Capacitación Judicial sobre las jornadas de capacitación dictadas.	
<b>Objetivo específico</b>	Institucionalizar mecanismos de trabajo que permitan un abordaje eficaz de posibles alertas de lavado de activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El COBECO se reúne en las frecuencias establecidas correspondientemente</li> <li>● La mesa operativa utiliza el protocolo propuesto y aumenta la colaboración entre la Provincia de Santa Fe y la Unidad de Información Financiera<sup>9</sup>.</li> <li>● Se produce conocimiento valioso para la elaboración de alertas sospechosas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informe del Área Técnica del COBECO sobre el funcionamiento del Comité durante el 2026.</li> <li>● Informe de la Comisión Bicameral encargada de la evaluación del proyecto.</li> <li>● Actas de reunión de COBECO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se mantiene el apoyo político a la propuesta.</li> <li>● Se mantienen las condiciones institucionales para llevar adelante la propuesta.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<b>R1.</b> El Comité de	●Finalizado el	●Acta de	●La política

<sup>9</sup> Respecto a este indicador, se destaca la dificultad de establecer en términos porcentuales el posible aumento de alertas sospechosas que pueda producir el COBECO a partir de la complejidad del fenómeno y la falta de estadísticas públicas.

	Bloqueo Económico al Crimen Organizado (COBECO) queda formalmente constituido.	primer mes, el COBECO y su estructura queda formalmente constituida mediante aprobación ministerial del Organigrama.	conformación firmada por los agentes. ● Convenios de colaboración y confidencialidad firmados por los agentes.	pública de prevención del delito económico continúa, sin alteraciones. ● La arquitectura institucional provincial se mantiene. ● La coyuntura política provincial se mantiene estable sin picos de Violencia Altamente Lesiva. ● La voluntad y predisposición de los agentes de las instituciones para participar se mantiene.
	<b>R2.</b> Ciclo de talleres de capacitación sobre la prevención del lavado de activos realizado.	● Finalizado el periodo de capacitación, conformado por 7 encuentros semanales, la totalidad de los agentes pertenecientes a las 8 instituciones afectadas en la participación de la mesa, han aprobado el trabajo final del curso.	● Registro de asistencias a las capacitaciones ● Registro de aprobación del trabajo final de la capacitación, confeccionado por el personal del Centro de Capacitación Judicial.	● El Centro de Capacitación Judicial de la Provincia de Santa Fe pone a disposición su equipo de trabajo.
	<b>R3.</b> Reuniones de mesa jerárquica llevadas a cabo.	● En el plazo de los 12 meses, se llevaron a cabo 11 reuniones de la mesa jerárquica.	● Actas de reunión	● Todos los convocados asisten a las reuniones. ● Los agentes participan

	<p><b>R4.</b> Reuniones de trabajo y análisis de mesa operativa llevadas a cabo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● En el plazo de 12 meses, se llevan a cabo las reuniones de trabajo de la mesa operativa con la frecuencia establecida por la mesa jerárquica en cada mes.</li> </ul>	<p>confeccionadas por la DIP</p>	<p>activamente de las reuniones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La prevención de los delitos económicos es una cuestión de agenda de gobierno.</li> </ul>
	<p><b>R5.</b> Producción sistemática de información para la toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 10 informes realizados por la mesa operativa, correspondientes a los casos tratados en cada reunión de la mesa jerárquica.</li> <li>● Informes realizados por el área técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informes realizados por la mesa operativa</li> <li>● Informes realizados por el Área Técnica del COBECO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El personal técnico de las instituciones presta servicio para la investigación de los casos analizados.</li> <li>● El personal cuenta con el tiempo y una carga de trabajo acorde, para poder llevar adelante las tareas requeridas para el COBECO.</li> </ul>
	<p><b>R6.</b> Institucionalización de nuevas prácticas de trabajo en la materia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incorporación de los protocolos y nuevas formas de trabajo como práctica habitual</li> <li>● Creación de reportes sospechosos por parte de las instituciones para debatir en la mesa jerárquica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de reunión</li> <li>● Informes del Área Técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las instituciones aceptan realizar cambios en sus prácticas cotidianas</li> </ul>
	<p><b>R7.</b> La comisión bicameral realiza una evaluación positiva de COBECO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalizado el primer año de trabajo del COBECO, la Comisión Bicameral de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informe realizado para la Comisión Bicameral de Seguimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La Ley N° 14.246 de Inteligencia Criminal de la Provincia de Santa Fe se</li> </ul>

		Control y Seguimiento del Sistema de Inteligencia Criminal aprueba el trabajo realizado.		mantiene vigente, en particular su artículo 27 que establece el mecanismo de seguimiento y evaluación de las políticas provinciales de inteligencia criminal.
--	--	--	--	---

## 9. Conclusión:

En primer lugar, consideramos que el desarrollo de este trabajo da por cumplido el objetivo general que el mismo se plantea a través de su contenido, dado que logra *contribuir al diseño de estrategias para el abordaje y la prevención del lavado de activos y las economías criminales*, formulando una propuesta de intervención institucional radicada en el seno del Ministerio de Justicia y Seguridad de la Provincia de Santa Fe. Para ello, se plasmó un recorrido sobre la literatura especializada en la materia, comenzando por la historización de la noción de crimen económico para luego profundizar específicamente en la vertiente del lavado de activos.

Respecto a los hallazgos producto de la realización de la perspectiva teórica de este escrito, se destaca que el delito económico debe ser abordado de manera integral, considerando tanto los factores estructurales como las construcciones culturales que lo sostienen. La legitimidad cultural, expresada a través de técnicas de neutralización, revela la insuficiencia de la represión punitiva tradicional frente a delitos complejos que se naturalizan socialmente.

En ese sentido, se evidencia que la criminalidad económica es un fenómeno profundamente interrelacionado con la sociedad, la cultura y el Estado. Comprenderlo requiere un abordaje holístico que reconozca la interacción entre factores sociales, oportunidades económicas, legitimidad cultural y prácticas de neutralización. Esta perspectiva integradora no solo permite una mejor interpretación académica del fenómeno, sino que también constituye una base sólida para la formulación de políticas públicas más inteligentes, efectivas y sensibles a los contextos locales y regionales en los que la criminalidad económica se manifiesta.

La integración de los enfoques desarrollados en el apartado teórico permitió evidenciar que la criminalidad económica no debe abordarse únicamente desde la represión punitiva. Las estrategias de prevención y control requieren una combinación de intervenciones estructurales, regulaciones más estrictas, fortalecimiento institucional y transformaciones culturales que deslegitimen socialmente la conducta ilícita a la par que profundicen su prevención. La complementariedad entre métodos cuantitativos y cualitativos resultó fundamental para comprender tanto la extensión como la dinámica simbólica de estos

delitos, proporcionando herramientas analíticas capaces de orientar políticas públicas efectivas y contextualizadas.

Posteriormente se realizó una indagación sobre las normas y políticas públicas existentes en la actualidad y en la historia reciente en materia de lavado de activos y prevención de la criminalidad económica. De la misma se extrajeron las principales indicaciones globales que las instituciones líderes en el asunto plantean con el objetivo de que los Estados del mundo las incorporen. Junto con ello, la realización de un relevamiento de casos reales donde se evaluó cómo distintos países se comportan criminológicamente en la prevención de los delitos de cuello blanco; lo cual enriqueció la perspectiva con la que luego presentamos el diseño de la propuesta de ejecución del COBECO.

Respecto a la propuesta de intervención planteada, un eje principal a remarcar es la naturaleza interinstitucional que posee el organismo diseñado en dicha propuesta, en cuyo proceso de trabajo participarán 10 áreas estatales de la Provincia de Santa Fe. La decisión de reunir múltiples agencias estatales en un Comité que analice y prevenga delitos económicos responde a:

1. El análisis sobre las prácticas institucionales en la materia llevadas a cabo en distintas partes del mundo y en nuestro país, del que se destaca el éxito de instituciones europeas y norteamericanas.
2. La guía de prácticas recomendadas por la institución global rectora en la materia -el Grupo de Acción Financiera Internacional- denominadas “Las 40 recomendaciones del GAFI” (2012).
3. El antecedente del funcionamiento en la Provincia de Santa Fe de la Comisión Interjurisdiccional sobre Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (2011-2017).

De estos tres sustentos, podemos afirmar que los primeros dos proporcionan al COBECO el fundamento disciplinar de que su objetivo y modo de trabajo propuestos se encuentran en sintonía con los más altos estándares actualmente vigentes en materia de prevención del lavado de activos.

El tercer supuesto, desarrollado en el apartado 6.4 de este trabajo, da cuenta que en nuestra provincia ya se ha realizado un ensayo institucional de un organismo con similares

objetivos y organigrama que el COBECO, y que en sus primeros años demostró un gran avance en la materia que luego no pudo sostenerse.

Por último, además del fundamento teórico y los antecedentes institucionales, la propuesta de intervención se vale de los elementos esgrimidos en los apartados de factibilidad y de mecanismos de seguimiento, en donde se indican por un lado los elementos normativos, políticos, económicos e institucionales que en la actualidad harían posible la implementación planteada del accionar del mencionado Comité; junto con la inclusión de un mecanismo sancionado por ley que regularía y haría el seguimiento de esta política de prevención económica.

Sea esta u otra la propuesta institucional implementada, nos valemos de los lineamientos planteados y del enfoque presentado para reunir así, los pilares básicos que debe tener una estrategia anti lavado de activos que sea efectiva, teniendo por actores predominantes a los Estados nacionales actuando cooperativamente, actuando para sí en su territorio, y a los Estados subnacionales también formando parte del entramado de actores principales.

## 10. Bibliografía:

- Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). (2024). Adhesión al régimen de blanqueo de capitales. <https://www.afip.gob.ar/nuevopactofiscal/blanqueo/adhesion-al-regimen/adhesion.asp>
- Barroso González, J. (2015). Los delitos económicos desde una perspectiva criminológica. *Revista IUS*, 9(35), 95–122. [https://www.researchgate.net/publication/333472987\\_Los\\_delitos\\_economicos\\_desde\\_una\\_perspective\\_criminologica](https://www.researchgate.net/publication/333472987_Los_delitos_economicos_desde_una_perspective_criminologica)
- Bortnik, S., et al. (2020). *Lavado de activos: Argentina y su lucha para la prevención y control. América del Sur: comparativa con Brasil y Colombia* [Trabajo final de proyecto profesional, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional UNSAM. <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1413/1/TFPP%20EEYN%202020%20B%20SR-DMP-PMS.pdf>
- Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. Stanford University Press.
- Carbone, M. (2011). La Guardia di Finanza: Organizzazione e missione istituzionale [Presentación]. Incontro Guardia di Finanza/CIAT, Roma, Italia. Centro Interamericano de Administraciones Tributarias. [https://www.ciat.org/Biblioteca/SeminariosyTalleres/2011/VisitaalaGuadiadiFinanzas/Gen\\_Michele\\_Carbone\\_capo.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/SeminariosyTalleres/2011/VisitaalaGuadiadiFinanzas/Gen_Michele_Carbone_capo.pdf)
- Carrara, A., & Macchione, N. (2016). Técnicas de neutralización en el delito económico. *Revista de Derecho Penal y Criminología*, VII(5), 160–172.
- Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF). (2024). *O que faz o Coaf?* <https://www.gov.br/coaf/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/publicacoes-do-coaf-1/OquefazoCoaf.pdf>
- Departamento del Tesoro de los Estados Unidos. (s. f.). *About Fincen*. <https://www.fincen.gov/about-fincen/what-we-do>

- Escobar, T. (1992). *El crimen de la droga. Tóxicos. Depresores. Estimulantes. Drogadicción. Narcotráfico. SIDA. Mafias. Geoestrategia*. UNBA.
- European Anti-Fraud Office. (2021a). Guidelines on investigation procedures for OLAF staff. Publications Office of the European Union.
- European Anti-Fraud Office. (2021b). What is the mission of OLAF / The lifecycle of an OLAF investigation. <https://anti-fraud.ec.europa.eu>
- Facultad de Ciencias Económicas y Estadística – Universidad Nacional de Rosario. (2025, 20 agosto). Presentación del primer número de la serie “Cuadernos sobre Criminalidad Económica” [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=FklrAIgg79M>
- Fernández Arroyo, N., & Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. CIPPEC y UNICEF.
- Financial Action Task Force (FATF). (2024). *Methodology for assessing technical compliance with the FATF recommendations and the effectiveness of AML/CFT/CPF systems*. FATF. <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Mutualevaluations/Assessment-Methodology-2022.html>
- Fiscales.gov.ar. (2023). Procesaron a ocho integrantes de Los Monos por lavado de activos provenientes del narcotráfico. <https://www.fiscales.gob.ar/criminalidad-economica/procesaron-a-ocho-integrantes-de-los-monos-por-lavado-de-activos-provenientes-del-narcotrafico/>
- Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT). (2022). Guía dirigida al sector de APNFD para la construcción de una matriz de riesgos en prevención del lavado de activos y financiamiento al terrorismo (LA/FT). GAFILAT.
- Gaggero, A., Nemiña, P., & Zanotti, G. (2024). Los blanqueos de capitales y el agravamiento de la desigualdad fiscal en Argentina. Ponencia presentada en las *Jornadas de Economía Crítica y Feminista*, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

- Gil Iribarne, et al. (2024). *Vendedores de cuchillos: El lavado de activos en Uruguay*. Ediciones de la Banda Oriental.
- Gobierno de Santa Fe. (2025a). Informe sobre seguridad pública. <https://www.santafe.gob.ar/noticias/noticia/281548/>
- Gobierno de Santa Fe. (2025b). *Blanqueo de dólares: Provincia apoya la medida y se enfoca en bloquear a las mafias*. <https://www.santafe.gob.ar/noticias/noticia/283112/>
- Grasa, R. (2016). Nuevas miradas sobre la seguridad y la delincuencia transnacional. *Nueva Sociedad*, 263, 51–63. <https://www.nuso.org/articulo/nuevas-miradas-sobre-la-seguridad-y-la-delincuencia-transnacional/>
- Guardia di Finanza. (s.f.). Sito ufficiale della Guardia di Finanza. <https://www.gdf.gov.it/it>
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1984). The new institutionalism: Organizational factors in political life. *American Political Science Review*, 78(3), 734–749.
- Marsilli, M., & Radyna, N. (2020). *Crimen, complejidad y economía*. Librería Editorial.
- Menotti, E. I. L., Pérez de Urrechú, L. A. (en edición). *Políticas públicas tendientes a fortalecer mecanismos de control-prevención y de investigación-persecución en materia de criminalidad económica: La necesidad de definir estructuras y crear continuidad*.
- Ministerio Público de la Acusación de Santa Fe. (2024a). Informe 1 [Archivo PDF]. <https://mpa.santafe.gov.ar/static/files/45ac839f8f071f773c3d82afcf3b415>
- Ministerio Público de la Acusación de Santa Fe. (2024b). Informe 2 [Archivo PDF]. <https://mpa.santafe.gov.ar/static/files/cb63f41e2d38289ec540bdf033a45604>
- Mintzberg, H. (1991). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.

- Nanyun, N. M., & Nasiri, A. (2021). Role of FATF on financial systems of countries: Successes and challenges. *Journal of Money Laundering Control*, 24(2), 234–245. <https://doi.org/10.1108/JMLC-06-2020-0070>
- Nazer, K. B. (2019). El bien jurídico tutelado por el delito de lavado de activos en Argentina. *Doctrina Penal*. La Ley. <https://www.pensamientopenal.com.ar>
- Olaeta, H. (2016). *Delincuencia económica organizada: Tres aproximaciones desde la criminología*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Organización de los Estados Americanos (OEA). (2018). *Combate al lavado de activos desde el sistema judicial* (5.ª ed.). OEA.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1988). *Convención de las Naciones Unidas contra el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas*. [https://www.unodc.org/pdf/convention\\_1988\\_es.pdf](https://www.unodc.org/pdf/convention_1988_es.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2000). *Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y los protocolos que la complementan*. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). <https://www.unodc.org/unodc/es/organized-crime/intro/UNTOC.html>
- Osimani, N. (2009). *Lavado de activos: Ley 25.246. Sujetos obligados a informar* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Buenos Aires].
- Presidencia de la Nación. (s. f.). *Historia UIF*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/uif/historia-uif>
- Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos (PROCELAC). (2025, abril). *Condenas de lavado de activos: Informe estadístico*. <https://www.mpf.gob.ar>
- Rezzoagli, B. A., et al. (2010). *Herramientas de transparencia en las contrataciones públicas: Informe sobre las condiciones de competencia en la provisión de insumos en la provincia de Santa Fe, Argentina*. Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales.

Sain, M. F. (2017). *Qué es el crimen organizado*. Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo.

Sevilla Patón, E. (s.f.). *Investigación de delitos económicos y el papel que desempeña la policía local*. Editorial S.I.P.L.G.

Sutherland, E. H. (1940). White-Collar Criminality. *American Sociological Review*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.2307/2083937>

Toso Milos, A. (2019). El deber de identificar al beneficiario final en las sociedades: Algunas dificultades relacionadas con el alcance, implementación y efectividad de esta nueva medida de prevención del lavado de activos y contra el financiamiento del terrorismo. *Revista Ius et Praxis*, 25(2), 299–340.

TRACFIN. (2024). LCB-FT: état de la menace 2023–2024. Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique.

#### **Legislación y normativa utilizada:**

Administración Federal de Ingresos Públicos (2024). *Resolución General N.º 5528/2024: Régimen de regularización de activos*.

<https://biblioteca.afip.gob.ar/search/query/norma.aspx?p=t:RAG|n:5528|o:3|a:2024|f:16/07/2024>

Decreto N.º 2622/2011 (2011). *Creación de la Comisión Interjurisdiccional sobre Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo*. Poder Ejecutivo de la Provincia de Santa Fe.

Decreto N.º 2126/2019 (2019). *Protocolo para la detección y prevención de delitos económicos*. Poder Ejecutivo de la Provincia de Santa Fe.

Ley N.º 25.246 (2000). *Encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo*. Boletín Oficial de la República Argentina.

Ley N.º 14.246/2023 (2023). *Ley de creación del Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito*. Legislatura de la Provincia de Santa Fe.

Ley N.º 25.246 (s. f.). *Modificación del Código Penal y creación de la Unidad de Información Financiera*. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

Procuración General de la Nación (2012). *Resolución N.º 914/2012*.

<https://www.mpf.gob.ar/resoluciones/pgn/2012/PGN-0914-2012-002.pdf>

República Argentina. (2024, 8 de julio). Decreto 608/2024. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/>

### **Artículos periodísticos y otras fuentes consultados:**

Aire de Santa Fe. (2024). Cuando las cuevas financieras también están manchadas por la sangre del narcotráfico.

<https://www.airedesantafe.com.ar/santa-fe/cuando-las-cuevas-financieras-tambien-estan-manchadas-la-sangre-del-narcotrafico-n247285>

Ámbito. (2024, 8 de julio). Blanqueo: los detalles del nuevo régimen que lanzó el Gobierno, cómo adherirse y a partir de cuándo se aplicará.

<https://www.ambito.com/finanzas/blanqueo-los-detalles-del-nuevo-regimen-que-lanzo-el-gobierno-como-adherirse-y-partir-cuando-se-aplicara-n6027883>

Chequeado. (2023, 22 de marzo). Narcotráfico en Rosario: datos para entender la violencia que se vive.

<https://chequeado.com/el-explicador/narcotrafico-en-rosario-datos-para-entender-la-violencia-que-se-vive/>

Clarín. (2024, julio 8). Polémica por el decreto: Javier Milei quitó al organismo antilavado la facultad de querellar en causas de corrupción.

[https://www.clarin.com/politica/polemica-decreto-javier-milei-quito-organismo-antilavado-facultad-querellar-causas-corrupcion\\_0\\_A3Ntp9Rjkk.html](https://www.clarin.com/politica/polemica-decreto-javier-milei-quito-organismo-antilavado-facultad-querellar-causas-corrupcion_0_A3Ntp9Rjkk.html)

El Cronista. (2025, 20 de mayo). Pullaro toma distancia del "Plan Colchón": Cautela en Santa Fe por el plan de Milei.

<https://www.cronista.com/economia-politica/amcham-blanqueo-pullaro-toma-distancia-del-plan-colchon-cautela-en-santa-fe-por-el-plan-de-milei/>

El Cronista. (2024, julio). AmCham y el blanqueo: Pullaro toma distancia del plan "colchón"; cautela en Santa Fe por el plan de Milei.

<https://www.cronista.com/economia-politica/amcham-blanqueo-pullaro-toma-distancia-del-plan-colchon-cautela-en-santa-fe-por-el-plan-de-milei/>

El Diario AR. (2024, 8 de julio). Reglamentaron el blanqueo: los principales puntos del decreto del Gobierno.

[https://www.eldiarioar.com/economia/reglamentaron-blanqueo-principales-puntos-decreto-gobierno\\_1\\_11521196.html](https://www.eldiarioar.com/economia/reglamentaron-blanqueo-principales-puntos-decreto-gobierno_1_11521196.html)

El Diario AR. (2024, 28 de octubre). Del hachazo en AFIP al blanqueo de capitales.

[https://www.eldiarioar.com/economia/hachazo-afip-blanqueo-capitales-medidas-milei-favorecen-heroes-evasores\\_1\\_11766311.html](https://www.eldiarioar.com/economia/hachazo-afip-blanqueo-capitales-medidas-milei-favorecen-heroes-evasores_1_11766311.html)

El Economista. (2025). Blanqueo: Caputo y Santa Fe alertan sobre ventajas para narcos y lanzan medidas antilavado.

<https://eleconomista.com.ar/politica/blanqueo-caputo-santa-fe-alerta-sobre-ventajas-narcos-lanza-medidas-antilavado-n85039>

Infobae. (2024, 18 de agosto). Baja de homicidios en Santa Fe: ¿las bandas narco perdieron poder o cambiaron la modalidad de operar?.

<https://www.infobae.com/judiciales/2024/08/18/baja-de-homicidios-en-santa-fe-las-bandas-narco-perdieron-poder-o-cambiaron-la-modalidad-de-operar/>

Infobae. (2025, 7 de mayo). Mientras el Gobierno prepara medidas para los dólares no declarados, hoy termina la última etapa del blanqueo de capitales.

<https://www.infobae.com/economia/2025/05/07/mientras-el-gobierno-prepara-medidas-para-los-dolares-no-declarados-hoy-termina-la-ultima-etapa-del-blanqueo-de-capital-es/>

La Capital. (2021). Los líderes de Los Monos van a juicio por multimillonario lavado de dinero.

<https://www.lacapital.com.ar/policiales/los-lideres-los-monos-van-juicio-multimillonario-lavado-dinero-n2655477.html>

La Capital. (2024, octubre). Homicidios en Rosario: octubre, el mes con menos crímenes de los últimos tres años.

<https://www.lacapital.com.ar/policiales/homicidios-rosario-octubre-ocho-casos-el-mes-menos-crimenes-los-ultimos-tres-anos-n10098637.html>

La Capital. (2025, 23 de mayo). Dólares del colchón: Pullaro crea un comité especial de control narco para evitar blanqueos.

<https://www.lacapital.com.ar/politica/dolares-del-colchon-pullaro-crea-un-comite-especial-control-narco-evitar-blanqueos-n10197649.html>

La Nación. (2022, 14 de noviembre). Lavado de activos: piden que el archirrival de Los Monos sea juzgado por comprar casas y autos.

<https://www.lanacion.com.ar/seguridad/lavado-de-activos-piden-que-el-archirrival-de-los-monos-sea-juzgado-por-comprar-casas-autos-y-nid14112022/>

La Nación. (2023, 6 de noviembre). Insólito argumento en un juicio: un narco citó a Javier Milei para justificar la compra de dólares en negro.

<https://www.lanacion.com.ar/seguridad/insolito-argumento-en-un-juicio-un-narco-cito-a-javier-milei-para-justificar-la-compra-de-dolares-en-nid06112023/>

La Nación. (2023, 10 de octubre). Javier Milei: "El peso no puede valer ni excremento".

<https://www.lanacion.com.ar/politica/javier-milei-el-peso-no-puede-valer-ni-excremento-nid09102023/>

Página 12. (Diciembre de 2023). "Santa Fe tiene su propia Ley de Inteligencia." Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/699484-santa-fe-tiene-su-propia-ley-de-inteligencia>

Telefe Santa Fe. (2024). La violencia bajó en Santa Fe un 50%, según el Observatorio de Seguridad Pública.

<https://santafe.mitelefe.com/noticias/la-violencia-bajo-en-santa-fe-un-50-segun-el-observatorio-de-seguridad-publica/>

Uno Santa Fe. (2023). Procesan por lavado de activos a miembros de Los Monos.

<https://www.unosantafe.com.ar/judiciales/procesan-lavado-activos-miembros-los-monos-n2169044.html>

## ANEXOS

### **Anexo I - Entrevista a Paulo Friguglietti**

**Entrevista a Paulo Friguglietti realizada el día 29 de agosto de 2025 en la ciudad de Rosario.**

**Paulo Friguglietti es abogado especialista en Derecho Administrativo, Prevención de la Corrupción y Promoción de la transparencia.**

**Director Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público (Santa Fe, 2008-2019)**

**Presidió la “Comisión Interjurisdiccional sobre la Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo” (la mesa) de la Provincia de Santa Fe**

**J:** Bueno, perfecto. Bueno, muchas gracias, Paulo, por la entrevista, para esta tesina de intervención sobre la temática de Lavado de Activos. La primera de las preguntas que te quiero hacer es, sabiendo que tenés trayectoria en la gestión pública, en la temática que nos interesa, preguntarte cómo describirías tu trayectoria en ese momento, qué cargo ocupaste, si presentaste algún proyecto, cómo fue tu trayectoria en la gestión pública.

**PF:** Bueno, yo antes de eso te tengo que contar que soy abogado, que me especializo en Derecho Administrativo, y que dentro de lo que es esta rama ya bastante específica, digamos, de lo que es el Derecho, a su vez, realicé mis estudios de posgrado, mis estudios de doctorado en la Universidad de Salamanca, y ahí, en algún punto, incliné mi investigación hacia lo que son las políticas de prevención de la corrupción. El abordaje del fenómeno de la corrupción siempre fue desde el punto de vista sancionatorio, donde detallaba mucho el Derecho Penal, pero desde hace 40 años esta parte, el abordaje del fenómeno de la corrupción en el sector público se empezó a mirar desde el punto de vista preventivo, desde el punto de vista preventivo, y ahí surge toda otra escala de trabajo en contra del fenómeno de la corrupción, que son las políticas de prevención de la corrupción, donde las ramas del Derecho que empiezan a aplicarse allí son fundamentalmente el Derecho Administrativo. Entonces, ese fue mi inicio de los trabajos que después van a desembocar un poco en esta otra cuestión de los temas de lavado activo, que obviamente tienen un punto de contacto muy fuerte cuando el delito de lavado se le atribuye a funcionarios, no así cuando a lo mejor el delito de lavado se le atribuye a otro tipo de conductas delictuales cometidas por personas que no están en el sector público. Ahí después viene un poco el punto de contacto y de trabajo mío con el tema de lavado activo. Yo me dediqué siempre a la actividad privada, soy profesor de la Facultad de Derecho, concursado en la materia, y cuando el ex gobernador Binner gana las elecciones, ellos querían armar un organismo dentro del Estado provincial que desarrolle políticas públicas en términos, en principio, de transparencia. Entonces, quién iba a ser el ministro de Justicia que fue Héctor Superti. Él a mí directamente no me conocía, pero si las otras personas que estaban con él y que iban a integrar el Ministerio de Justicia me conocían,

porque éramos todos profesores de la Facultad, ellos sabían que yo estaba en estos temas, y me propusieron...(ingresa el mozo) Gracias. Gracias. (continúa hablando PF) Y ellos me proponen, digamos, si quería participar en ese armado.

**J:** Perfecto, o sea, más o menos año...

**PF:** Y eso fue en el 2008, porque Binner gana en diciembre del 2007 y ellos me empiezan a proponer esto en el 2008. Ninguno de los que estábamos ahí, estábamos en el socialismo, veníamos de otros lugares, pero no teníamos inconvenientes ideológicos y en lo particular para mí era algo bastante interesante porque eran todos mis estudios académicos y teóricos poder probarlos en términos prácticos. No solo, digamos eso, la propuesta era ingresar a una oficina ya existente como podría haber sido la Oficina de Anticorrupción de la Nación, sino que era mucho más el desafío que era sino sino crear el organismo de cero.

**J:** ¿Cuál era el nombre del organismo en ese momento?

**PF:** Era la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público. Así se llamaba. Que fue creada después por el decreto 1882, si mal no recuerdo, del año 2008.

**J:** Ese me encanta. Decreto 1882...

**PF:** Decreto 1882 del año 2008.

**J:** Perfecto.

**PF:** Bueno, ese...

**J:** Perfecto.

**PF:** Vos decime si yo me voy un poco por las ramas,

**J:** No... Perfecto

**PF:** pero a lo mejor te va a servir.

**J:** Esta dirección, en Santa Fe. ¿Había habido algo similar que vos conozcas? ¿Algo similar?

**PF:** No, en Santa Fe no hubo nunca nada. Pero no solamente en Santa Fe, sino que... A ver, ya es un tema que no... Estamos hablando del 2008, ¿cierto? Hoy ya es otra cuestión. Imaginate en el 2008 el tema de la corrupción o el abordaje, vamos a decir así, a través de una política pública del fenómeno de la corrupción dentro del Estado no era un tema de agenda. Estaba la Oficina de Anticorrupción que había sido creada en el 2000 durante el gobierno de De la Rúa con todo un impulso en el discurso político de De la Rúa en ese momento de sus campañas, detrás de la transparencia, y ahí estaba la Oficina de Anticorrupción. La Convención de la ONU, de Naciones Unidas contra la Corrupción, vos decís que hay dos grandes convenciones sobre estas temáticas y en algún punto, si bien uno lo aborda de forma específica, lo aborda de manera lateral el tema de lavado de activos, son la Convención Interamericana contra la Corrupción, que es anterior, es de la OEA, y después viene, que esa es del 96, me parece, y después viene la Convención de la ONU contra la Corrupción, y esa es del 2006, más o menos. En ambas convenciones, en las cuales Argentina es parte, se insta a los Estados Partes a crear organismos a los cuales se le atribuye competencia en el desarrollo de una política anticorrupción. Vos, si sos gobierno y querés

desarrollar una política de anticorrupción o de prevención de la corrupción, que es mucho más compleja que el tema de las políticas persecutorias, porque la política persecutoria queda en el ámbito penal, en los jueces, a través de la persecución penal cuando el delito ya se produjo, cuando el hecho ya está producido, entonces vos venís a buscar los responsables.

**J:** Claro.

**PF:** Ahí hay una política pública de tipo criminal.

**J:** Y digamos expost.

**PF:** Expost, exactamente, y con un fin sancionatorio. En cambio, las políticas de prevención de la corrupción son inmediatamente más políticas organizacionales, administrativas, lo que intentan es a través de una multiplicidad enorme de herramientas que van desde, no sé, las más soft, si vos querés en una punta, la capacitación o la sensibilización, hasta la más fuerte, en la otra punta, pero sin salir de siempre política de prevención, unas políticas de investigaciones administrativas sobre sistemas, no sobre casos concretos, sobre sistemas, investigaciones sobre sistemas, investigaciones sobre diseños organizacionales, investigaciones sobre operatividad adentro del Estado, sobre ciertas áreas, por ejemplo, contrataciones, ¿me entendés?

**J:** Sí.

**PF:** O sea, en esa gama que te acabo de decir, desde investigación con esos objetos, hasta, no sé, sensibilización que es en la otra punta, en el medio tenés multiplicidad de herramientas desarrolladas y todo lo que vos puedas imaginar y poder desarrollar que van a formar parte de lo que podrías llamar las políticas de prevención de la corrupción. Exacto.

**PF:** Expost, exactamente, y con un fin sancionatorio. En cambio, las políticas de prevención de la corrupción son inmediatamente más políticas organizacionales, administrativas, lo que intentan es a través de una multiplicidad enorme de herramientas que van desde, no sé, las más soft, si vos querés en una punta, la capacitación o la sensibilización, hasta la más fuerte, en la otra punta, pero sin salir de siempre política de prevención, unas políticas de investigaciones administrativas sobre sistemas, no sobre casos concretos, sobre sistemas, investigaciones sobre sistemas, investigaciones sobre diseños organizacionales, investigaciones sobre operatividad adentro del Estado, sobre ciertas áreas, por ejemplo, contrataciones, ¿me entendés?

**J:** Sí.

**PF:** O sea, en esa gama que te acabo de decir, desde investigación con esos objetos, hasta, no sé, sensibilización que es en la otra punta, en el medio tenés multiplicidad de herramientas desarrolladas y todo lo que vos puedas imaginar y poder desarrollar que van a formar parte de lo que podrías llamar las políticas de prevención de la corrupción.

**J:** Impecable

**PF:** Cuando a mí me plantean esto, yo hago, digamos, un diseño, en realidad un plan de trabajo, les mando un plan de trabajo para 10 años. Estoy contando un poco la cocina de lo que fue.

**J:** Sí, sí, sí.

**PF:** Un plan de trabajo para 10 años, en diferentes ejes temáticos, y eso, ese plan de trabajo, en realidad ellos lo convirtieron en las competencias del organismo. Si vos agarrás el... Eso lo hicieron ellos, no fue en consulta conmigo, pero en alguna instancia no estuvo mal. El problema es, lo que te voy a presentar ahora, cuando eso se transforma en el decreto 1882 del año 2008, que crea la Dirección Provincial de Corrupción y Transparencia, dentro de la estructura del Poder Ejecutivo...

**J:** Eso te iba a preguntar, ¿esto dependía de...?

**PF:** del gobernador

**J:** ¿Directamente?

**PF:** No, directamente del Ministro de Justicia y del gobernador. O sea que yo estaba, por más que era un director provincial, en la tercera línea en términos jerárquicos. Yo no respondía a nadie, o sea, mi superior jerárquico, por más que yo era un director provincial, era el ministro. Un director provincial, vos sabés que la escala burocrática está abajo en términos de jerarquía. Responde a un subsecretario, a un subsecretario o un secretario, al secretario o al ministro, y ministro a un gobernador, o sea, un director de escala normal, jerárquica está quinto. En este caso, yo era, en términos de la escala jerárquica, no de lo que ganaba (risas). Estaba como si fuera un secretario. Yo respondía al ministro y directamente al gobernador. Ese plan de trabajo que yo le había dicho, mirá, esto tiene que ser pensado con una política de Estado para empezar. Este es un plan de trabajo para acomodarnos de acá a diez años. Eso se transformó en las competencias y funciones del organismo. El decreto tiene cuatro o cinco artículos y después dice, las competencias están dichas en el anexo 3, me parece. No me acuerdo. Y ese anexo 3 es el plan de trabajo a diez años. Pero bueno, era una serie de funciones y competencias. Claro, o sea, ¿qué pasaba? Vos querías crear un organismo que tenía una visión integral de todas las cosas que se podían hacer para desarrollar una política de prevención de la corrupción. Pero claro, era un monstruo. O sea, vos tenías tres departamentos. A eso tenías que darle recursos si vos querías hacer algo de eso.

**J:** Y, claro, recursos humanos.

**PF:** Claro, recursos humanos. Si vos querías hacer todo eso, porque vos habías puesto todo eso en sus anexos.

**J:** Sí.

**PF:** Ese era un paper de trabajo para empezar a charlar, lo que se hizo fue ponerlo como todas sus competencias y funcionar. Está buenísimo porque tenés todo, ¿sí? Pero bueno, después fue todo un trabajo de once años yo estuve con el gobierno de Binner primero, de Bonfatti después y de Lifchitz para último. Se hicieron muchísimas cosas. Pero bueno, se desarrollaron muchísimos tipos de políticas de prevención de la corrupción. Muchísimas. Con

los recursos que teníamos. Como yo conocía el tema y conocía a mucha gente, también muy rápidamente conseguí créditos internacionales, donaciones del Banco Mundial. Porque el primer planteo que se me hizo fue Plata no hay, digamos no (risas)

**J:** En el 2025 ¿no? muy de época.

**PF:** Claro, de época. Pero bueno, también es normal porque que se yo son políticas lamentablemente secundarias dentro de los estados. Bueno para ahora le tengo que poner para la salud. Y esto, bueno, vamos a ver qué les ponemos. Vamos a ver qué hacemos. Son pretensiones muy modestas, pero no menores. ¿Por qué? Porque esto es interesante, que si vos, desde el Estado, no creas un organismo con expertise en desarrollar conocimiento en esta temática, la tenés que salir a comprar afuera. Si la querés hacer, entonces ahí aparece el CIPE, bueno, todos los CIGSAN o ENGES que trabajan en estos temas, que tienen productos, que tienen personas y que le venden a los gobiernos planes de transparencia, una cosita.

**J:** Que tienen el monopolio de las ideas innovadoras.

**PF:** Que tienen el monopolio de innovadora y que te venden un enlatado, así, si vos sos la provincia de La Plata, te lo venden a vos y la misma se lo venden a Santiago del Estero. ¿Entendés?

**J:** Sí, sí, sí.

**PF:** Distinto es cuando vos decís, no, yo tengo mi propia organización interna desde donde se produce o desde donde se gestiona y desde donde se cranea la política anticorrupción mía, la mía, la que yo defino. Después puede estar bien, puede estar mal, puede tener mucho orgullo, puede tener menos, pero si vos eso lo lográs mantener en el tiempo, tenés un espacio político desde donde vos craneas esta temática. Entonces, a ver, si vos lo mirás desde el punto de vista formal la toma de decisión de crear un organismo dentro del Estado, vamos a sumar los Estados subnacionales, las provincias, para no irnos hacia los municipios y entonces vamos a tomar el régimen más amplio, provincia y nación. Las provincias como agentes del Estado federal. O sea, si vos lo querés tomar incluso desde un punto de vista formal o legal, vos podrías decir, bueno, estos Estados, no es que es una liberalidad, sería casi una obligación porque las convenciones internacionales le dicen, usted tiene que tener un organismo dentro de su estructura estatal desde donde se diseñen, se ejecuten, se planifiquen y se desarrollen este tipo de medidas. Eso se lo dicen las convenciones, después podemos entrar en la discusión de si las políticas anticorrupción están, cuánto estos organismos internacionales definen y tratan de homogeneizar para todo el mundo la política anticorrupción que piensan y definen ellos.

**J:** Claro

**PF:** Por eso viene esto de que, bueno, desde el punto de vista del diseño institucional, porque acá hay otra discusión. Es decir, no, yo tengo política anticorrupción, pero no necesito tener

un organismo desde donde la craneo, desde donde la ejecuto, desde donde la diseño, desde donde la planifico, etcétera. Nosotros tenemos una política anticorrupción diseminada en todos los ministerios. Es porque tenemos esa conciencia y todos nuestros funcionarios políticos están con la transparencia y que se yo y que se cuanto. Esa es una mirada. El problema de esa mirada es que es una dispersión absoluta y en realidad nadie sabe qué está haciendo, si se está haciendo algo, si hay un criterio, si hay un control, si realmente existe o no una política anticorrupción o es una idea nomás que todos dicen en términos de la verbalización, pero en términos de la ejecución no hay nada. Por eso, vamos a anclar una política de prevención de corrupción, de transparencia, de integridad, todos estos nombres, nombres, lo que vos quieras, (ininteligible) los mismos, en un organismo específico, tiene un sentido político y tiene un sentido de diseño institucional y organizacional importante en términos de una posible eficacia del desarrollo de esa política.

**J:** Claro, la institucionalización como efectividad.

**PF:** Exacto. La institucionalización del lugar, la identificación de quién es su titular y después viene toda otra discusión sobre eso. ¿Cuál es el diseño de ese organismo? Porque vos rápidamente te diste cuenta y dijiste, ah, eso está dentro del ejecutivo.

**J:** Claro.

**PF:** Vos dijiste, ¿cómo? Vos tenés un tema de control que va a luchar contra la corrupción que se puede producir dentro del ejecutivo, pero lo tenés bajo la órbita del ejecutivo, o sea, lo tenés... Vos supuestamente vas a controlar a quien te manda a vos y te la voy a hacer volar o te la voy a hacer...

**J:** Sí, ahí se abre el universo de los organismos autónomos.

**PF:** Ahí se abre toda esa discusión, toda esa gran discusión enorme en donde la primera sensación que les da a quienes se ponen en el ejecutivo, es que no podés estar en el ejecutivo, porque si es un organismo de control, entonces vos no podés estar bajo el ala del tipo que tengo arriba. Eso es una versión apresurada de las cosas. Porque no es que está totalmente errado, pero no es que tiene toda la razón, porque todo tiene que ver con cuál es la vida de este tipo de políticas. Por eso, la cuestión de prevención no es que vos vas a investigar sobre un caso ya cometido.

**J:** Claro. Eso será que en algún caso el Poder Judicial...

**PF:** ...que vos le vas a investigar al Ministro de Educación un caso de corrupción. Porque entonces, si el gobernador lo quiere tapar y vos estás bajo el gobernador, el gobernador te va a decir ¿a dónde vas? No. Entonces ahí sí no funciona. Podría no funcionar también en los aspectos de investigación. Yo quiero hacer una investigación sobre el sistema de contratación de los hospitales públicos de la Policía de Santa Fe. Cosa que hicimos.

**J:** ¿Contratación de personal?

**PF:** Contratación de bienes y sanitarios. En realidad, de insumos ¿Y para qué es eso? Porque lo que yo quiero investigar o lo que yo quiero analizar o diagnosticar son los sistemas de contratación. No quiero investigar al director del Hospital Centenario, sino los sistemas de contratación. Hacer un diagnóstico sobre eso y ver cómo está funcionando. Y ver dónde están los incentivos para que se cometa un acto de corrupción. ¿Y vos vas a definir si se cometió un acto de corrupción? No. Ahora, solamente podemos sacar presunciones de que puede haber habido acto de corrupción. Pero no voy a decir que hubo. Bueno, esa está en la ruta las políticas de corrupción como yo digo. Las políticas más dark, más fuertes, las políticas de prevención que pareciera que se emparentan casi con las de persecución.

**J:** Claro. ¿Podríamos hablar de inteligencia? ¿Alguna tarea de inteligencia?

**PF:** Bueno, en realidad hay una denominación que empezó a surgir hace muchísimos años en la oficina de corrupción que se llama mapas de transparencia. En donde vos lo que haces es que tomás un sistema X dentro de la administración donde allí puede haber... donde son lugares calientes es decir, donde son lugares donde puede haber incentivos para la comisión de acto de corrupción porque se mueve plata en el sistema de las contrataciones en el sistema de los no sé, de los subsidios en la parte de, no sé, si vos te vas a ver los organismos de recaudación de impuestos en la parte de las inspecciones y determinaciones expositivas. Hay sectores dentro del Estado muy particularizados donde ya se sabe que esos son sectores calientes donde se puede producir. Después hay otros sectores que no son generales que pueden ser sistemas específicos de los cuales, entonces ¿en qué consiste? Bueno, vamos a tomar el sistema de contrataciones de insumos médicos de los hospitales de la provincia de Santa Fe vamos a tomar los dos hospitales más grandes y vamos a hacer un análisis sobre... y ahí entonces vos definís vos tenés que definir pues esto ya es técnica, ¿no? esto ya es cuestión técnica vos ya tenés que definir cómo vas a hacer el trabajo cómo vas a abordar el trabajo cómo vas a bajar, sobre qué vas a investigar cuál va a ser el objeto de investigación por ejemplo supuestamente nosotros vamos a ver las contrataciones directas, ponele, entonces vas definiendo el objeto de investigación y vas estableciendo cuáles son los fines de esa investigación bueno, quiero ver las contrataciones directas donde yo puedo definir que se han aplicado ciertas técnicas que podrían haber habilitado o que podrían habilitar en su caso pacto de corrupción, por ejemplo no planificación para habilitar la contratación directa. No planifico, no planifico la contratación de modo tal que en relación a ciertos insumos cuando llegue el momento de comprarlo como no planifique la compra entonces no lo tengo se produce la urgencia.

**J:** perfecto

**PF:** entonces la urgencia me lleva a que y ahora te voy a contratar en forma directa perfecto yo creo la urgencia yo creo la urgencia vos creas la urgencia ¿cómo? con la no planificación cuando la planificación es un es un mandato legal digamos planificar la compra entonces vos eso con una investigación acotar ese objeto sobre el sistema de contratación lo podes determinar ¿me entendés? lo podes determinar che mirá acá hubo una una una conducta

sistemática de no planificación y eso se hizo para generar la urgencia y después contratarla en forma directa y después entonces contratarlo a fulanito tal que es de la droguería y no, eso ya no lo sabes claro no

**J:** claro pero puede ser vos ahí estás generando en todo caso un insumo para la justicia vos digamos que estás generando después la justicia

**PF:** en realidad lo que vos haces y decir, che, esta conducta de no planificación puede dar lugar a esta situación. Entonces, apliquemos la ley y ordenemos que se planifique la compra. Si se planifica la compra, no va a dar lugar a la situación de necesidad y urgencia que me habilita la contratación directa. ¿Entendes? La contratación directa es un procedimiento de excepción. O sea, yo puedo hacer la contratación directa siempre y cuando se den los motivos para que yo pueda contratar en forma directa, por ejemplo, por el monto o, por ejemplo, una de las razones, las razones de necesidad y urgencia. De urgencia una compra. Ahora, la urgencia tiene que ser algo real, no algo provocado. Si yo en materia de insumos médicos no planifico las compras, por ejemplo, de un stent, no sé, de un marcapasos, de cosas que yo sé que voy a necesitar y que cuando la necesite va a ser urgente porque no le voy a decir al tipo, che, no, esperame que vamos a hacer una licitación. Dice, bueno, entonces voy a tener que salir corriendo a comprar. Esa urgencia, ¿cómo la evito yo? Justamente con la técnica de la planificación de la compra. ¿Me entendés? Si yo no hago planificación de compra, lo que voy a estar haciendo es generando para adelante esa situación de urgencia que en ese momento me va a dar la excusa para hacer la contratación directa. Con la contratación directa yo puedo elegir a quién comprarme. Yo directamente elijo a quién comprarme.

**J:** Sí, sí.

**PF:** Y entonces después te compro a vos, que sos mi amigo, y que me va a dar el retorno. Porque si yo hago una licitación, el término de la planificación, la planificación es, bueno, 2025 estamos planificando la compra del marcapaso para el 2026. Bueno, empezamos a hacer una licitación hoy. ¿Y cuánto marcapaso va a comprar? Y ya sabemos cuánto necesitamos. Porque tenemos una historia, un hospital de cien años. No sé cuánto hace que venimos metiendo marcapasos. Veinte años, tenemos una estadística. Y más o menos sabemos. Después nos faltará uno, nos sobrarán dos, qué sé yo. Eso sí, pero ya sabemos.

**J:** Sí, y entonces ahí pienso yo que este ejemplo que vos me estás dando, que es un caso real con monitoreo de los movimientos económicos, en este caso de los hospitales, ya que vos mencionas esta cuestión de que en el caso de los hospitales se puede ver las estadísticas de las compras de un marcapaso, o sea, se pueden generar patrones de más o menos esperar cierta cantidad de compras en cierta cantidad de fechas, digamos. Podría pensarse como un ejemplo para este argumento que vos mencionás de lo valioso de generar políticas públicas locales. Porque si usamos ese modelo que vos mencionaste de importar una política de prevención, puede no registrar esas particularidades, porque puede ser para cualquier hospital, pero cada hospital tiene su particularidad.

**PF:** Exacto, absolutamente. ¿Por qué? Si CIPPEC tiene gente... Primero que para llegar, digamos, a diseñar este tipo de modelos de políticas, vos tenés que... no la diseñás desde la teoría, desde la teoría la leés en otro. Entonces a lo mejor si esas ONG tienen gente que labura allí, pero que nunca trabajó en el Estado, entonces todo su conocimiento es de cierto de otro, vos podés leer esto. Seguramente ellos saben esta cuestión de cómo generar contratación directa a partir de la no planificación. Porque eso es un título general que está en más o menos cualquier paper de cómo se generan espacios para la corrupción, entendés?

**J:** Sí.

**PF:** Como si te podría decir el tema de frenar los pagos dentro de las direcciones financieras de los organismos para que después de decirle al tipo, bueno, ¿no crees que sale tu pago antes para darme algo? O sea, esas son cosas, son técnicas conocidas de cómo se generan ámbitos para cobrar un soborno, no sé si.

**J:** Sí.

**PF:** Entonces obviamente que si CIPPEC lo sabe. Lo que no va a saber es cómo eso, sí, va a haber que bajarlo de la práctica en el carrero organizacional de un Estado concreto. Porque ellos no saben que vamos a decir, che, vamos a hacerlo en los hospitales, y bueno, nosotros vamos a decir, bueno, vamos a hacerlo en el Centenario y el Iturraspe, que son los dos más grandes, y después nosotros conocemos, porque somos funcionarios y estamos adentro, ¿quiénes son los tipos que están ahí adentro? Y después no es lo mismo que vos vayas como funcionario a cargo de la Oficina Anticorrupción de la Provincia, ese es el término comercial, ¿no? a hablar con él, el director médico, o el director del Hospital Centenario, y decir, bueno, acá tenemos esta política que es del Estado santafesino y que vamos a hacer tal y tal cosa, entonces ahí hay un montón de reuniones políticas previas para ponerse de acuerdo, ¿cómo lo vas a hacer? Porque ese es otro tema, no es fácil, porque vos tenés que lograr que te abran los registros, que te den la información, y el titular de un organismo en el cual te desembarca a una Oficina Anticorrupción, para decir, che, mirá, vamos a hacer una especie de trabajo de diagnóstico, tenés que decir vos, ¿no? Darle un envoltorio suave, porque el otro tipo te va a decir, pará, no me vengas a hacer esto a mí, porque yo, a ver, yo soy funcionario político como vos, yo tengo una gestión de cuatro años, no me vengas a generar este quilombo acá adentro, porque yo tengo que dar salud. Si yo me pongo con esto, capaz que vos agarrás y me truncás mi carrera de estos cuatro años, ¿por qué? Porque vas a venir a meter el dedo en algún lugar, van a empezar a saltar las cosas, te hacen dar un quilombo, y yo, ¿sabés qué? Lo único que quiero es gestionar más o menos como pueda bien estos cuatro años, ¿qué cosa? La competencia que yo tengo, que es dar salud, y ya está. Yo sé que existe esto, pero si me meto en esto, me hago un quilombo. Entonces, disuadir, en ese sentido, a un funcionario de un área para poder intervenir, ese es el primer paso. Y ese... me entendés

**J:** Sí. La complejidad de intereses del Estado, la complejidad de actores del Estado.

**PF:** Exacto, exacto. Y eso, ese conocimiento, también lo puede tener una ONG, pero ese conocimiento ya es muchísimo más simple. Por supuesto, por supuesto. No sé si lo tienen. Yo me siento, te puedo asegurar que me puedo sentar con un montón de gente de ONG y hablar de esta técnica, Y empezar a hablar con él, que lo que usted tiene que hacer es esto, yo estoy por su cara, que no digo que nadie lo sepa, pero tenés que tener una experiencia muy concreta, muy específica, dentro del Estado entre todo para saber esto.

**J:** Perfecto.

**PF:** Si no sabes eso, te comen como un pancho, te decís, vení, sí, sí, sí, no, bueno, qué sé yo, si viene la ONG sí, sí, por supuesto, para el cafecito, para la fotografía,

**J:** Si para la foto queda muy bien

**PF:** Si después, y después sí, sí, y después digo, si ven esa cara, no es tu cara, si conozco. Y bueno, ellos van a hacer ese negocio, porque es un contrato para la prestación de un servicio, y tienen que armar un paper, lo mejor que se pueda, porque son organizaciones serias, ya está, cumplir con el contrato y se terminó, después estar en pos de ver si eso es una política pública o no, o si es un contrato A lo mejor es un contrato, no es una política pública, ¿entendés? Es la política pública en todo caso tendría que venir después, a partir del insumo que te arroje ese trabajo que se organizó en el marco de ese contrato. Cosa que seguramente eso no suceda. Todo se va a acabar con el cambio, cuando vos tenés tu propio organismo, sos todo una sola cosa; el organismo va a generar el insumo para después, con ese insumo, seguir con su propia competencia desarrollando la política que corresponda a partir de ese insumo, ¿entendés? Esa es una diferencia...

**J:** Si me estoy anotando, el contrato versus política pública para después ampliarla porque me parece muy interesante, no lo habíamos pensado.

**PF:** Ni hablamos de lavado de activos, todavía

(risas)

**J:** No, no, tenemos...

**PF:** Pero todo esto tiene que ver

**J:** Por supuesto que sí

**PF:** Cuando vos estas cosas que yo te estoy diciendo, vos lo que tenés que pensar es cómo trasladar estas cosas que yo te estoy diciendo a una política de prevención de lavado de activos, que es lo mismo, el objeto es distinto. Acá yo te estoy hablando del objeto, que es el fenómeno de la corrupción y en otro caso el objeto es el lavado de activos. Pero cuando vos te vas adentro del Estado, y para los funcionarios, el punto de conexión es total. También vas a tener que tener en cuenta otra cosa, nosotros vemos el tema de las políticas de prevención

del lavado activo desde el Estado hacia los actores privados que son los que pueden estar lavando activos. Ahí ya hay una diferencia

**J:** Claro, bueno, en eso después quiero entrar, pero que sí. Yo pienso en la corrupción y el imaginario que se me viene es un funcionario público: Si o si, el culpable es un actor público, pero en el caso del lavado de activos, el culpable puede ser un actor privado o un actor público y en eso después también quiero que entremos

**PF:** Sí, ahí es un punto de contacto, viste cuando se habla del fenómeno de la corrupción, cuando empezás a sistematizar la temática, que te agrego no hay trabajos de sistematización teórica sobre esto, de lavado de activos sí hay más, de corrupción no. En corrupción hay mucho suelto, hay por supuesto libros que hablan del tema de corrupción pero no hay como trabajos sistematizados en términos de la fenomenología. Yo cuando hablo de corrupción, si yo lo sistematizo en términos teóricos, tengo que hablar de cuál es el concepto, cuáles son las causas, cuáles son las consecuencias y cuáles son las herramientas de abordaje, básicamente. Eso sería un abordaje sistematizado del tema, que a su vez lo podes abordar desde diferentes áreas del conocimiento, porque esto es lo que tiene el fenómeno de corrupción, es el abordaje interdisciplinario necesariamente; porque tiene un aspecto jurídico, político, sociológico, antropológico, psicológico, económico ni hablar.

Bueno, pero te quería decir algo, no sé por qué llegamos hasta acá, ¿de qué estamos hablando?

**J:** De los actores privados o públicos que pueden participar

**PF:** Claro, tanto cuando vos hablas del fenómeno de la corrupción, vos decís, bueno, de la corrupción ¿Dónde lo vamos a hablar? ¿En el sector público? Porque también está la corrupción del sector privado. No del punto de contacto del privado con el funcionario para el acto de corrupción que se genera en el sector público. No, no. La corrupción en el sector público, bueno, ese no es un tema que en principio nos interese.

Te quiero decir, en las grandes corporaciones empresarias o en las grandes empresas existen las políticas de prevención de la corrupción, que ahora se las enjuagó un poco más el término pero existen las políticas de integridad empresarial, para no hablar de corrupción, es lo mismo. Es cómo hago para que el jefe de compras no me redirija las contrataciones de una empresa y se quede con una coima y entonces me esté comprando el producto más caro de lo que yo podría comprarlo. Ahí el interés ya es privado, pero eso es otro tema, pero es enormísimo con muchísima gente trabajando en eso con otros criterios.

Acá hablamos de la corrupción en el sector estatal, en donde el acto de corrupción puede darse sin intervención del privado o con intervención del privado. La intervención del privado es cuando generalmente se da en la contratación pública. Pero después hay un montón de actos de corrupción que no necesitan la intervención del privado porque se da en el trabajo.

Es más, hasta se hace en el ambiente de la política cuando vos ves toda esta cuestión y

nosotros vemos que aparecen votos de ciertos senadores del peronismo para que se sancione la Ley Bases y decís, che, y esto como fue? Y a lo mejor no pasó nada, y a lo mejor sí, ahí no hay un privado. ¿Qué más? Guiame por la charla, porque si no yo me voy por las ramas.

**J:** Pero es muy rico, así que muy bien. Te tiro otras puntas para ver a dónde vamos. Me interesa, volviendo a tu participación en la gestión pública. Me interesa conocer entre el 2008 y el 2011, En el 2011 ahora te voy a decir por qué, un poco, ¿Cuáles fueron las grandes intervenciones en las que participaste? En este sentido y si querés también un poco poner en juego cuáles de estas cuestiones observaste o no, si ocurrieron o no, si en esos tres años, cuatro años que te menciono se pudo hacer políticas públicas autónomas o no, se siguieron modelos ajenos, si hubo, si tuvo la existencia de recursos acordados, si tuvo la existencia de capacitación en los recursos humanos a la altura de los proyectos que se necesitaban ¿Cuáles fueron los pros y los contras? ¿Y qué ocurrió en esos años?

**PF:** Mira, primero te voy a decir algo, hay algo en este tipo de políticas que tiene que ver con la decisión política. Si no hay decisión política, no arrancas. Podes tener un montón de ideas, pero si no hay decisión política, no arrancas.

Con lo cual en su momento Binner tuvo una decisión política.

**J:** ¿Cómo fueron las intervenciones? Desde la creación de la dirección en el 2008 hasta el 2011, que es el antecedente institucional por el que más te iba a preguntar, pero en esos años te quiero preguntar ¿Qué políticas estaban pensando? Sobre todo los grandes trazos. Y preguntarte, vos me mencionaste entonces a partir del 2008 lo que hay para darle rienda y que encontramos como un elemento fundamental para que ocurra todo es la decisión política, que en ese momento estaba, Pero más allá de eso. ¿Qué problemas te encontraste? ¿Qué desafíos había? En este 2008, 2009, 2010 que vos me mencionaste que la corrupción o la pelea contra la corrupción no estaba tan en la agenda ¿Cuáles eran los desafíos institucionales normativos que existían para llevar a cabo las políticas públicas que estabas pensando en ese momento? ¿Y cuáles eran las más importantes?

**PF:** Los desafíos desde el momento de la creación formal del organismo de ese decreto que te dije para adelante eran todos, porque no había nada, ni siquiera el tema en agenda, que se empezó a poner allí en agenda.

Hubo un criterio político, que eseso no se creaba, como una caza de brujas ¿Sí? De ir para atrás, y que no se iba a aceptar que eso sea creado como un instrumento de utilización política ¿Sí? Que eso se iba a dar como una bandera política. Incluso yo si mal no recuerdo en el considerando del decreto yo lo había puesto en un momento que eso tenía que ser una política de Estado y que tenía que ser visto. Por eso mi propuesta era un plan a diez años que se tradujo en ese anexo que dije del decreto. Que había? Nada. Se crea un organismo de cero. Y una política en ese sentido inicial dentro del Estado santafesino donde nunca se había hecho una experiencia de crear institucionalmente un organismo Para el desarrollo de este tipo de política. La idea inicial o el primer instrumento que se pidió crear y que se creó fue todo el

sistema de acceso a la información pública en la Provincia de Santa Fe. Eso se institucionalizó con el decreto 692 del año 2009. El decreto lo redacté yo. Llevó bastante tiempo, dos meses. Y sacando las ideas, bueno, yo tengo un conocimiento desde el punto de vista académico y teórico de toda la temática. Desde el punto de vista práctico yo no tenía conocimiento porque no había participado nunca en el desarrollo o implementación de este tipo de políticas pero sí conocí a toda la gente que andaba en esto que no es mucha y nos conocemos todos. Y entonces me acuerdo que en ese momento fueron muchas charlas por los pocos organismos que había en el país. En Buenos Aires hay muchos, acá hay muy pocos organismos de este tipo y dentro de esos pocos tenes que ver quiénes tienen alguna experiencia, que eran la Oficina de Anticorrupción, La Autoridad de Aplicación Del Sistema de Acceso a la Información Pública Del Estado Nacional. Y con ellos y algunos más nosotros empezamos a ver sus experiencias, y entonces una conjunción de experiencias de otros de conocimiento propio adaptado a la realidad institucional y cultural del gobierno de la provincia de Santa Fe. Que es un poco lo que hablábamos antes. La importancia de tener vos tu propio centro de gestión de estas políticas. Lo primero fue trabajar en el Sistema de Acceso a la Información Pública; una herramienta típica de prevención de la corrupción que se plasmó en el Decreto N°1691 que tuvo que en mi opinión, sigue vigente, aun cuando el año pasado se impuso una ley de acceso a la información pública que sería todo permitido. Pero bueno, el acceso a la información pública, que es una herramienta de participación ciudadana, es una de las herramientas típicas más conocidas de prevención de la corrupción. También te quería decir que los primeros años fue constituir el organismo. Yo creo que hay una visión muy acertada al menos en lo que tiene que ver con los órganos que requieren un determinado conocimiento técnico, por lo menos de aquellos gobiernos que ellos decían mirá nosotros en los organismos donde se requiere un conocimiento técnico específico queremos gente que sepa del tema. Con lo cual, si vos haces eso como gobierno, te ahorras un montón de cosas. Por ejemplo te ahorras tener que después salir a contratar a una agencia que sepa del tema si vos ponés a un tipo que no sabe del tema en un organismo técnico, ese tipo después tiene que salir a contratar a la ONG para que le enseñe o para que le haga el trabajo nosotros no necesitamos hacer eso. Si bien trabajamos con muchas ONG el trabajo con ONG era en todo caso de apoyo operativo y por supuesto de que ellos nos traigan algunas ideas que a lo mejor nosotros no teníamos, pero esa idea que ellos nos traían a nosotros tener el conocimiento propio la podíamos analizar, realizar, redefinir. No teníamos que comprar un paquete cerrado que no sabemos de lo que nos están hablando entonces dicen, ese es el experto él sabe de lo que me habla y nosotros lo compro cerrado confiando ciegamente en lo que me dice.

Eso es importante, crear un organismo con gente que tenga conocimiento, y no éramos muchos, éramos pocos, pero desde mí y el segundo que estaba conmigo sabíamos perfectamente la temática conocíamos la temática con lo cual eso también nos permitió que podamos empezar a hacer cosas sin plata porque nosotros teníamos el conocimiento ¿me entiendes? si yo soy un funcionario que no tiene conocimiento y que entonces tengo que

comprar el conocimiento, pero no tengo plata para comprar, no lo hubiéramos podido hacer, no hubiéramos hecho nada.

Se creó, lo primero que se hizo fue la creación de todo el sistema de acceso a la información pública. Esa fue la primera política que se hizo. Y yo creo que se hizo muy bien porque, se hizo un modelo legislativo que siguió el modelo legislativo de México y de Chile que eran los dos que se estaban empezando y eran modelos a seguir en toda la región y de lo americano y se hizo algo muy importante, que fue poner a la oficina de anticorrupción como órgano de aplicación del sistema. Y esto es un tema que tiene que ver justamente con la creación de estos organismos y es en esa discusión que yo te decía antes que algunos dicen nosotros no necesitamos tener un organismo con competencias específicas para tener una política anticorrupción. “Nosotros tenemos una política anticorrupción y otros dicen “No, vos tenés que tener un organismo porque si no la realidad es que no traccionás de ningún lado la política”.

Con los sistemas de acceso a la información pública pasa lo mismo la mayoría, vos vas a ver de la legislación del acceso a la información pública que es una herramienta para la corrupción, tienen en el sistema subnacional argentino, tienen la ley de acceso a la información pública pero no tienen ningún organismo que tenga atribuidas competencias para llevar adelante la implementación del sistema. Entonces, vos lo que haces en realidad es cumplir con las políticas de los mandatos internacionales de cuáles son las herramientas que vos tenés que tener para superar el mínimo básico de que vos sos correcto. ¿Tiene ley de anticorrupción? Sí, tiene. ¿Tiene ley de ética pública? Sí tiene. ¿Tiene no sé qué cosas? Sí, tiene. Pero no existe.

**J:** ¿Cómo se dio esto con la información pública? ¿Se pudo implementar?

**PF:** En el 2009 ese decreto, si vos lo lees vas a ver que tiene en el artículo no me acuerdo con el artículo dice la dirección provincial de anticorrupción y transparencia es el órgano de aplicación y de implementación de todo el sistema entonces, ahí se le atribuyó a la oficina de corrupción a la dirección provincial una competencia que antes no tenía que es la de ser la autoridad de aplicación del sistema en acceso a la información pública, y con esa competencia nuestro organismo desarrolló todo el sistema de acceso a la información pública de la provincia que fue uno de los modelos en el país. Cuando se estaba debatiendo la ley nacional de acceso a la información pública nosotros fuimos a mostrarle el modelo santafesino, nosotros teníamos, ahora no sé cómo está pero nosotros durante esos años teníamos estadística sabíamos cómo funcionaba el sistema a todos los lugares de la provincia teníamos obviamente lo que era el funcionamiento del sistema y esto es muy importante para estos organismos unas competencias horizontales o sea, si bien nosotros estábamos dentro del ministerio de justicia nosotros teníamos competencias sobre toda la administración. Eso es importantísimo. Nosotros teníamos competencias sobre toda la administración o sea, nosotros conocíamos todos los rincones de la administración y en materia puntual de acceso a la información pública teníamos un sistema centralizado del modo tal que nosotros sabíamos

todos los pedidos que había cuántos estaban contestados cuántos no estaban contestados cómo estaban contestados, esa es la parte de estadística, nos servía para seguir haciendo más eficiente el sistema después dentro de ahí había toda la parte de capacitación, de sensibilización con los funcionarios. Nosotros tenemos programas de capacitación programas de sensibilización esto todo dentro sólo de esta temática de acceso a la información pública

**J:** Entonces en ese sentido vos me comentás que la dirección provincial de anticorrupción que vos formabas parte tenía un vínculo institucional con todas las áreas del poder ejecutivo.

**PF:** El poder ejecutivo centralizado y descentralizado salvo con la fuerza de seguridad, porque en la fuerza de seguridad. Tenían otro organismo que era la secretaría de control que hacía las veces en la oficina de anticorrupción. La secretaría de control que se crea no me acuerdo si fue al gobierno de biner al final o al principio de bonfatti que mete adentro esta famosa organización dentro de la policía que es la de investigaciones patrimoniales la mete adentro, se crea la secretaría de control y la secretaría de control era como si no tuviera nadie era como si no tuviera las competencias que tenía la oficina de anticorrupción pero solamente para áreas de seguridad policía y servicios penitenciarios por la particularidad. todo el sistema de la fenomenología de la corrupción dentro de las áreas de seguridad tiene una particularidad totalmente específica por la jerarquía, por el mando por un montón de cosas que si siempre te conviene ponerlo en un organismo que aborde esas áreas del gobierno porque se parece a mi mirada. Bueno, sacando eso, nosotros teníamos competencias sobre absolutamente todas las áreas y con un apoyo político muy importante. Porque vos imaginate otras políticas que se desarrollaban, investigaciones sobre incompatibilidad en el mundo del empleo. Ahí se hacía una investigación, ahí sí hacíamos investigación sobre situaciones concretas en el punto de empleo con incompatibilidad en funciones del público, y nosotros lo hacíamos como una investigación preliminar, y con eso terminado se lo dábamos al ministro que tenía que resolver esa situación por ejemplo. Nosotros hacíamos investigación sobre un empleado, sobre un funcionario que estaba en el área de educación y terminábamos la investigación por una definición sobre si había o no había incompatibilidad en el empleo, conflicto de interés pero ahí no podíamos avanzar más, porque ya no teníamos competencias sancionatorias o la competencia de resolver el conflicto.

Es decir, la competencia que tenía el ministro del área. Entonces nosotros íbamos con el ministro del área y le decíamos, acá tenés, e impulsábamos la entabla posterior que era la de aplicación de la sanción o la definición del tema. Nosotros podíamos participar como parte de ese procedimiento, imaginate que un ministro de otro recibía de nosotros una investigación y el tipo quedaba bajo la mirada nuestra o sea, algo tenía que hacer y se hacía. Después estaba toda otra área que era la parte de la investigación sobre sistemas o diseños organizacionales o sistemas de contratación, ese trabajo muy específico que llevaba mucho tiempo que requería mucha organización y que requería mucha gaita. Eso no pudimos hacer mucho, hay un libro incluso sobre el trabajo en los hospitales hicimos un librito sobre eso está por ahí yo tengo un ejemplar

**J:** ¿Cómo se llama?

Herramientas de prevención de la corrupción en los hospitales de Santa Fe, algo así, incluso creo que está publicado.

Después, en términos institucionales la provincia de Santa Fe a través de la Dirección Provincial de Anticorrupción participaba de varios foros. Uno es el foro de Oficinas de Anticorrupción y Fiscalía Administrativa que existe en el país, que todavía existe, que estaba desde antes y que ahí participan en términos federales todos los organismos estatales que existen (que son muy pocos) que tienen este tipo de competencias. Nosotros como provincia, yo particularmente presidí ese foro durante 6 años más o menos 7. Después nosotros creamos una red de organismos que eran autoridades de la mitigación de los sistemas de acceso y formación pública, ese lo creamos nosotros, lo impulsamos nosotros con guita de un subsidio de una donación que nos había dado el Banco Mundial que nos ayudó en aquel momento en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires cuando se unió a nosotros, y armamos una red federal de acceso a la información pública que todavía debe estar. La presidimos nosotros un montón yo particularmente y ahí, esa era la mesa federal, donde nos sentábamos los organismos que teníamos competencia específica en esa materia. Intercambiábamos conocimientos y además relaciones personales y políticas sobre el tema. Era un ámbito de convivencia muy muy interesante porque el eje que nos unía era la cuestión técnica pero obviamente después vienen las cuestiones políticas, eso también nos permitía tener un sistema de interconexión entre nosotros para apoyarnos en cuestiones técnicas y cuando volvéis para atrás y entrás a buscar experiencias para el desarrollo de tus propias políticas en vez de salir a comprar un eje, tenés a esos otros organismos, que son tus pares, que te conocés en una mesa que te conocés en una instancia

institucional permanente, y que te dicen yo esto lo hice así estamos implementando en esas reuniones nacionales, federales, anuales, cada uno traía sus propias experiencias e incluso hasta llegábamos a implementar experiencias de otros o ellos nuestras en vez de contratar un ONG no nos contratábamos porque esto era gratis.

Ibamos nosotros, otra provincia a explicar y a reunir cómo habíamos implementado nosotros tal sistema sobre lavado de activos. ¿Quieres que hablemos sobre lavado de activos?

**J:** Sí, vos me acabas de mencionar lo rico que encontrabas en una cuestión de trabajo federal y de intercambio político federal con otras instituciones, Banco Mundial, Ciudad de Buenos Aires y el encontrarse con otros actores fuera de tu jurisdicción, y también me mencionaste como un valor positivo el vínculo con las áreas del poder ejecutivo de la provincia de Santa Fe que existía para ser necesario el modelo de acceso a la información pública.

**PF:** Y cualquier otra política de prevención de la corrupción, porque vos creas un organismo que necesariamente está anclado en un lugar en este caso en un ministerio vos podías anclarlo en la Secretaría General de la Información. En este caso en el Ministerio de Justicia pero la

política la política de prevención de la corrupción no es la política de prevención de la corrupción en el ministerio de justicia. Es la política de prevención de la corrupción del gobierno de la provincia de santa fe con lo cual, por más que este centrado ahí necesariamente el diseño organizacional tiene que irradiar su competencia en forma horizontal hacia toda la administración.

Con lo cual por más que vos lo pongas en ese ministerio vos tenés una legitimación, tenés que tener una legitimación desde el poder político de tus competencias porque una cosa es tenerla en la letra de la norma, y otra cosa es tenerla en la realidad. Nosotros no le dabamos ordenes al ministro, pero sí, por lo menos tenés que tener una legitimación de poder ponerte a hablar con ese ministro abstraído del cargo, porque yo era el director provincial entonces vos quien sos? no, bueno, estamos hablando desde la materia que yo tengo atribuida desde la temática desde la materia que yo funcionalmente tengo atribuida, por lo menos hablar con un ministro y eso fue simple pero también eso estuvo legitimado ¿sabes por qué? porque nosotros teníamos conocimiento en la materia no era que estábamos ahí por que si.

Yo yo estaba legitimado desde el gobernador, porque yo me acuerdo haber participado en la reunión del gabinete donde fueron armadas con todos los ministros sobre este tema.

“Bueno, esta es esta oficina, esta es la competencia,, esto es una política del gobierno. Bueno, vamos para adelante.” Una legitimación del tema. Esa es la decisión política. Y cuando vos tenés una competencia que es horizontal, es esa legitimación frente al resto de la administración. Es decir, que todos sabían que existía. Normalmente vos estabas en el Ministerio de Justicia, pero todos sabían que eso existía. Y después estaba esa bajada desde los ministros a los conservadores.

**J:** Bueno, en ese sentido, y este es el punto que más nos interesa, sobre todo por la temática que trabajamos, preguntarte a partir, o sea, presidiste la Comisión Interjurisdiccional sobre la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo, que data del año 2011. Nos interesa saber cómo surgió esa iniciativa, cuáles eran los objetivos, cuáles fueron los desafíos que llevaron, cuál fue el marco normativo, porque nosotros lo tenemos en la bibliografía de la tesis, pero se crea a partir de un decreto, de qué otro marco normativo se valía, digamos, nos interesa profundizar.

**PF:** Eso fue así. Nosotros estamos haciendo todo lo que te conté y en un momento nos llega una consulta formal de la Lotería de la Provincia de Santa Fe. Vos sabés que, si ustedes vieron esto, si vieron la parte normativa, ustedes vieron que la ley del lavado de activos tiene lo que se llaman los sujetos obligados. Y dentro de los sujetos obligados hay los sujetos obligados del sector privado, pero el sector público tiene sus propios sujetos obligados.

Las loterías son sujetos obligados.. Los registros, el Registro Público de Comercio, el Registro de la Propiedad, la inspección general.

**J:** Vamos a ponerle palabras para la versión taquigráfica, vamos a decirle. El sujeto obligado

estamos hablando de, corregime o modifícame, estamos hablando de sujetos que, por los caudales o los volúmenes o la sensibilidad de las operaciones que realizan, como puede ser un concesionario de autos, tienen obligaciones que, según la normativa, de informar a otras instituciones u otros organismos que tienen estos fines, como por ejemplo la UIF a nivel nacional. Tienen la obligación de informar ciertas maniobras en ciertos montos de ciertos actores a otros organismos, por si se tratase de un caso de lavado activo o de corrupción.

**PF:** Básicamente, sí. El sujeto obligado es una categoría legal, ¿y quién es sujeto obligado? Los que la ley dice que son. Entonces vos agarrás el listo del sujeto obligado de la ley de lavado de activos de la UIF y vas a ver que está en el artículo, no me acuerdo, y ahí dice que este, este, este... Dentro de toda esa nómina hay algunos que son organismos del Estado. Hay otros que no, las joyerías son sujetos obligados, las concesionarias, los bancos... Pero bueno, hay algunos que son del Estado. Si el Estado tiene un banco público, por ejemplo la Municipalidad de Rosario, ese es sujeto obligado. La Municipalidad de Rosario tiene un sujeto obligado, el Banco Municipal de Rosario.

La provincia tiene sujetos obligados. Registro Público del Comercio, los registros públicos son sujetos obligados. Todos esos organismos que dice que tienen competencias de control sobre la constitución de sociedades, asociaciones civiles, que después cuando vas al nombre de inspección general de inspección jurídica, la lotería de Santa Fe, el registro de la propiedad inmueble y después había otros sujetos que no son sujetos obligados pero que tienen relación con la información necesaria para que estos sujetos obligados puedan construir un informe de operación sospechosa, como puede ser API, Catastro. No son sujetos obligados, pero... Entonces, todo empezó con una consulta en la lotería de la Provincia de Santa Fe de sujetos obligados a la Ley de Lavado de Activos en donde la Ley de Lavado de Activos le obliga a los sujetos obligados a poner lo que se llama un oficial de cumplimiento. ¿Sí? El oficial de cumplimiento es el tipo responsable adentro del sujeto obligado de llevar, de cumplir con todas las obligaciones de la ley. De desarrollar todo el sistema de prevención, de estar armando todos los sistemas para la información de las operaciones sistemáticas, para armar todo el sistema de información de las operaciones sospechosas... O sea, el oficial de cumplimiento es un tipo que tiene unas obligaciones adentro del sujeto obligado importantes. Y que, a su vez, luego eso se traduce en responsabilidades frente al sistema de trabajo de activos con la UIF por los incumplimientos que el oficial de cumplimiento pueda tener dentro del sujeto obligado.

Entonces, ¿qué pasa ahora? Los tipos dicen che, tenemos que poner un oficial de cumplimiento, nos están pidiendo porque la UIF en aquel momento la UIF fue, en su evolución, ajustando los diferentes sectores. Entonces, en aquel momento dicen che, bueno, vamos con la lotería vamos a tratar de poner en orden a la lotería. Entonces, el caso es que che, ustedes tienen que poner un oficial de cumplimiento.

Cuando la Secretaría de Justicia dijo che, tenemos que poner un oficial de cumplimiento. Dale, dale, que se yo. Y cuando empezó a hablar lo que tenía que hacer el oficial de cumplimiento, nadie quería ser oficial de cumplimiento. ¿A dónde estamos parados?

Imagínate que eso eran los inicios del proyecto.

Entonces, nos hacen una consulta nosotros y ahí nosotros nos empezamos a meter en el tema.

Con competencias un poco laxas de nuestro lado porque no teníamos competencia desde la dirección para decir, no teníamos competencia para intervenir en lo que tenía que haber en la política de lavado. No teníamos esa competencia.

Pero ahí nosotros hicimos una relación del tema del lavado de activos con el tema de la corrupción y armamos digamos en términos teóricos una competencia para poder meternos.

Vos sabés que la competencia es lo que te habilita vos en el Estado poder ingerir o trabajar un tema. Si no tenés competencia no podés.

Yo tenía dos caminos. Che, yo no tengo competencia tomá, te devuelvo la consulta y me lavo la mano y yo digo ok, yo me ordeno. O tenía la posibilidad de decir bueno con mis funciones voy a armar un marco teórico en términos de competencias porque yo me quiero meter en este tema. ¿Por qué? Porque hay un punto de contacto. Bien, perfecto. Sí.

Entonces nos metimos.

**J:** Ya que estamos. A nivel institucional y normativo ¿había algo?

**PF:** No había nada. Nada. No había absolutamente nada. Ni en la provincia ni ningún lado.

Bueno, a ver, entonces empezamos a ponernos con lo de la autoridad y a meternos nosotros en el tema porque nosotros tampoco teníamos conocimiento de ese tema. Entonces cuando nos empezamos a meter en el tema dijimos che, pero para vos tenés que nombrar un oficial de cubrimiento porque sos oficial porque sos sujeto obligado ¿sí? Dentro de la provincia de Santa Fe. Sos un sujeto obligado la lotería como el registro público y comercial como el registro de la propiedad.

En realidad el sujeto obligado es el organismo pero es la responsabilidad de la provincia, porque ese organismo es de la provincia, no es que es afuera, no es un banco privado, no es una concesionaria. Es el Estado. Nosotros como estado provincial te tenemos a vos que sos sujeto obligado pero no sos el único sujeto obligado, también tenemos al registro de la propiedad inmueble, también tenemos al registro público y comercio y también tenemos a la inspección de personas jurídicas. Entonces, ¿qué hacemos? ¿respondemos esta consulta y nos olvidamos y nos vamos a cada uno a sus lugares de labor? ¿O nos ponemos a pensar en que che tenemos otros sujetos obligados? Y entonces empezamos a pensar un sistema más integrado de como la provincia de Santa Fe a través de sus sujetos obligados que son este este este y este cumple con la ley de lavado de activos ¿entendés?

**J:** O sea, una participación del estado santafesino en lo que venía siendo un vínculo, por ejemplo el vínculo entre lotería de Santa Fe y la UIF, era un vínculo entre una institución del estado santafesino y una institución nacional para combatir el lavado de activos en el cual nadie de la provincia se metía, era la lotería con UIF a ver que pasa y nadie se ponía a replantearse que pasaba en ese vínculo.

**PF:** Lotería con UIF, El Registro Público con UIF, o sea como relaciones casi bilaterales de órganos del estado provincial y del estado provincial

**J:** Claro, perfecto.

**PF:** O sea en términos macros políticos ni enterados de lo que pasaba, salvo que se iba a enterar si estaba en algún lío, entonces lo que se hizo acá en el estado provincial fue que che pero pará, está bien vos sos la Lotería y sos sujetos obligado, vos sos el Registro y sos sujeto obligado, y todos son parte del Estado de la Provincia de Santa Fe. Entonces, un actor nos hace una consulta, pero esa consulta también la pueden tener el resto de los actores. Entonces, en primer lugar, sentemonos en esta mesa a empezar a charlar del tema. Y así se hizo.

**J:** Una consulta respecto, en lo que vos comentabas, una consulta respecto a cómo cumplir la normativa de UIF.

**PF:** Exacto, así empezó, cómo cumplir la normativa UIF, cómo hacer, ese fue el primer paso El primer paso es decir, identificar que nosotros tenemos 4 sujetos obligados en la provincia Ver cuáles son las obligaciones de esos sujetos obligados en el marco de la ley de lavado de activos. Que te estoy hablando de allá de los inicios, de cuando la ley de lavado de activos. El diagnóstico era “che, nosotros tenemos 4 sujetos obligados y no estamos cumpliendo con ninguna norma, con ninguna de las obligaciones que nos plantea la ley de lavado de activos y del gobierno provincial del poder ejecutivo, no tengo ni idea”

**J:** Está bien, y en ese primer proyecto me dijiste son cuatro, ¿son?

**PF:** Lotería, Registro Público de Comercio que es el Poder Judicial, lo tuvimos que traer, lo trajimos invitado y después no estuvo muy adentro porque nosotros no podíamos obligarlos a ello, pero sí al registro de la propiedad inmueble y a la inspección general de Comercio Público. Ese era el sujeto obligado. Entonces, sentados en una mesa y bajo este planteo, che, el Estado de la Provincia tiene que hacer una resolución de sujetos obligados. Los sujetos obligados tienen que cumplir con ciertas cosas dentro de la ley. ¿Lo estamos haciendo o no? No estamos haciendo nada. Si no tenemos ni idea que somos sujetos obligados para empezar. Y desde el Poder Ejecutivo no tenemos ni idea de que esto existe. Bueno, entonces, armemos un sistema para tener el conocimiento, para tener el registro, para saber quiénes somos y para saber lo que tenemos que hacer. Después veremos cómo lo hacemos. De esa reunión, como les dije, todo empezó con un dictamen, un pedido de dictamen de Lotería. Después vino esta reunión, después vinieron estas charlas. Después dijimos, che, y después en el consenso político, ¿no hacemos algo? Y el Poder Ejecutivo, ¿Hacemos algo acá? Bueno,

entonces, ahí nosotros dijimos, bueno, ¿qué hacemos? ¿Cómo lo institucionalizamos? Y ahí se forma, y ahí se crea... La Comisión Interjurisdiccional. La Comisión Interjurisdiccional para la Proyección del Lavado de Activos

Se le dan las competencias. Se pone a la Dirección Anticorrupción como presidente de la Comisión. Para traccionar, digamos, el cumplimiento. Y después, después, eso se convalida con el decreto del Ejecutivo. Y ahí se empieza a trabajar el decreto. ¿Qué quiere decir que se empieza a trabajar? Bueno, se empieza a trabajar de cero. Lo primero que hiciste fue identificar que vos tenés cuatro sujetos obligados. Ni más ni menos. Y lo segundo que es ir, empezar a tomar conocimiento en términos técnicos legales de qué significa ser sujeto obligado en los términos de la ley. ¿Y qué significa? Ahí se decía que yo tengo que tener esto y que yo tengo que cumplir con esto, esto, esto. Entonces empecé a encontrar un mundo. Y entonces, bueno, tenemos que empezar a ponernos a trabajar en cómo cumplimos con estas obligaciones, legales, desde cada uno de los sujetos obligados.

Que, como te digo, al principio empezó solamente con una finalidad de decir, che, armemos algo para cumplir con la ley nacional del lavado de activos, y no quedar con los pantalones abajo por si queda algo. Y además para cumplir con las obligaciones formales que tenemos, como Estado provincial, en el marco de esta ley, porque dentro de nuestro Estado hay sujetos obligados. Pero después... eso fue lo básico.

Y entonces la política básica fue identificar quiénes eran, que cada uno tenga sus oficiales de cumplimiento. Después vino lo de la creación de los manuales de procedimiento dentro de cada uno de los sujetos obligados. Después vino la del armado de todo el sistema, de armar los sistemas de comunicación a la UIF, de las operaciones sistemáticas. ¿Cómo hacerlo?

**J:** O sea, hasta ahora me estás mencionando cuestiones... Fundamentales.

Pero de adecuación y de... No solo adecuación, sino... O sea, no solo cumplir con los mínimos, sino tratar de tener un buen trabajo en lo que respecta a los mecanismos de trabajo que responden a Nación.

**PF:** Exacto, creación de un modelo organizacional, que era esa mesa de trabajo presidida por nosotros, desde donde se traccionaba todo esto, porque nuevamente, porque si vos eso lo dejás a cada uno, y qué sé yo, no sabés lo que pasa, no sabés si lo hace. No era un organismo, pero eran varios organismos unidos por relaciones interorgánicas, traccionados por uno que los presidía, que éramos nosotros, y que éramos los que de alguna manera controlamos o llevábamos adelante con esa legitimación formal que todos los organismos hicieran lo que tenían que hacer. Entonces nosotros estábamos identificados como el organismo que traccionaba esta política que en sus inicios era "Che, veamos cómo ponemos todos nuestros sistemas en orden para cumplir con la ley." Que no es menor. Y te digo más, eso ni siquiera hoy existe en Naciones. Una idea de la naturaleza. Buenos Aires en ese momento intentó hacer lo mismo que hicieron nosotros y tuvieron conversaciones con nosotros y lo que nos dijeron fue no lo podemos hacer porque es muy difícil ponernos de acuerdo en términos políticos. Esto que en Santa Fe se hizo muy rápido y muy fácil de que los ministros involucrados en una resolución conjunta, ellos nos dijeron, no te podría decir si

es así o no, pero por lo menos y que no es menor, mirá, la verdad es que nos es muy difícil la decisión política, nos es muy difícil la decisión política.

Y acá la decisión política fue muy fácil, está como muy natural. Che, el lógico que tenemos es que nuestros organismos cumplan básicamente con lo que dice la ley de lavado del Estado, es un fin en sí mismo. Pero además, digamos, si querés por las protecciones de los políticos, si acá hay un quilombo, que no salte como que nosotros no estamos haciendo nada, bueno, puede haber un quilombo, pero estamos haciendo, podemos haber equivocado, pueden pasar mil cosas, pero no es que vos, ah, “que existía esto, no tengo ni idea” y, bueno, para hablarlo ahí, vos tenías una obligación legal como Estado, bueno, eso. Yo te puedo asegurar que eramos la única provincia que tenía un modelo de cumplimiento efectivo a través de sus sujetos obligados de la ley nacional, por lo menos en el plano formal.

Bueno, entonces, toda esa primera etapa fue esto, fue poner en funcionamiento, y fue capacitar a mucha gente, fue capacitar a mucha gente, y hablar del tema, y hacer la relación con la UIF, y la UIF, venir a Santa Fe y empezar a dar charla y hablar sobre temas,, instalar el tema. La sensibilización. La agenda. Y de ahí se van muchísimas investigaciones sobre estafas, con campos en la provincia de Santa Fe, que a lo mejor podés haber escuchado, que dieron lugar a causas penales, y escribanos, y gente presa, por la zona del Puerto, por ejemplo, tuvieron, digamos, yo quiero decirlo, tuvieron como germen estas políticas, digamos. Porque esto lo que hizo fue empezar a generar, por ejemplo, en la Registra de la Propiedad, una mirada sobre posibles situaciones de fraude, de operaciones sospechosas, dentro de lo que era la restricción de propiedades. Se generó, en cada uno de los sujetos obligados, personas humanas con conocimiento específico de esta materia, que eran sus propios oficiales de descubrimiento, que hoy no sé dónde estarán, si están, pero yo hay algunos que los tengo identificados, y sé que están en esos organismos, y que saben del tema. Pero, ¿por qué saben del tema? Porque se hizo esto. Son tipos que saben del tema. Eso fue la base.

**J:** Bien. ¿Cómo continuó? ¿Cuánto duró?

**PF:** Bueno, eso duró hasta que yo me fui, duró. O sea, yo me fui cuando terminó el 2019. Yo te diría que trabajo efectivo. Hasta el 2017. Del 2011 más o menos hasta el 2017. Más o menos.

**J:** Bueno, entonces, ¿Después de esta primera etapa, avanzó en otro sentido? ¿Cómo? ¿Se incorporaron nuevos factores? Porque estamos hablando de cuatro.

**PF:** En algún momento, esta mirada originaria de decir, che, armemos todo un sistema, un entramado, para cumplir formalmente con la ley, que consiste en entender el procedimiento, trabajar en la información y la operación sospechosa, todo eso siguió siempre, y siempre con mayor volumen, y siempre con mayor especialización, porque vos te vas poniendo canchero y vas aprendiendo, y qué sé yo. Ese punto.

En algún momento, empezaría a ser cuando se dijo, che, probablemente esto empezó a suceder cuando empezó a tomar más relevancia pública todo el tema de los monos y toda esa cuestión, se empezó a pensar en, bueno, ¿por qué no avanzamos un poco más? ¿En qué sentido? Nosotros, ¿qué obligación tenemos como provincia de Santa Fe? La que nos dice la ley. Nada más. ¿Qué es? Nuestros sujetos obligados a tener un oficial de cumplimiento, a trabajar en el procedimiento, hacer capacitaciones, informar la operación sistemática y informar la operación sospechosa. Punto. Esa es la obligación. Y si vos querés te quedas ahí. En algún momento dije che, pero pará. Yo me doy cuenta que hay toda una temática ahora puesta en un resumen delictivo que se llama el lavado de activos. A su vez, empezaba a pasar que se discutía en el ámbito judicial si los jueces provinciales podían ser competentes para hacer investigaciones en materia de lavado de activos. Y investigar y llevar adelante la acción penal en los delitos de lavado de activos..

¿Por qué? Porque había una, hay una postura, o hubo una postura de que los delitos de lavado de activos solamente eran de competencia federal. En las justicias federales.

Ahora, si vos decías, no, pero pará. Los jueces provinciales, que son los míos, y los fiscales, que son los míos, y que en ese momento, además, estaba en pleno, puesta en funcionamiento el sistema del Ministerio Público de la Acusación, el nuevo sistema de acusación penal en Santa Fe, esos son los míos. Si esos tienen competencia en los delitos de lavado de activos, entonces pará.

Porque ahí nosotros tenemos una herramienta institucional, ya no sólo para estar como actores pasivos de cumplimiento de una norma nacional, trabajando para el Estado Nacional en el sentido de tener que dar información, sino que, a lo mejor, si nuestros jueces y fiscales tienen competencia para los delitos de lavado de activos, nosotros también podemos ser un jugador en esta materia.

**J:** O sea que la adecuación de esa normativa del Código Penal abre una veta, una oportunidad para el rol de la Provincia de Santa Fe a la hora de mirar el lavado de activos.

**PF:** Sí. No de la ley de forma, no de la ley de forma. Es decir, del delito de lavado de activos. Sino de la jurisprudencia que se empezó a construir en el sentido de que la justicia provincial podía intervenir en la investigación y llevar adelante la acción penal por ese delito. Hasta algún momento..

**J:** El derecho no es mi materia, ¿Pero sería como una especie de querellante?

**PF:** Sí. Vos decís, ¿quiénes son los jueces que intervienen en las causas federales? los jueces de la provincia de Santa Fe. Pero hay algunos delitos que se entiende que son federales. Cuando el delito se entiende que es federal interviene la justicia federal. El delito como provincia, te queda lejos pero bueno, no tiene nada que ver con la justicia federal puede ser lo mismo ahora, qué sé yo, el delito del narcotráfico es un delito federal; entonces, quién investiga el narcotráfico las organizaciones de narcotráfico criminales la justicia federal

Bueno, con el delito de lavado pasaba lo mismo. Casi como que no había discusiones: Cuando vos hablaba del delito de lavado de activos era la justicia federal. Pero en algún momento se empezó a plantear che, pero no todo, no cualquier situación de lavado que pueda dar lugar al delito de lavado de activo tiene que ser sí o sí de la justicia federal ¿por qué? y ¿cuándo va a ser de la justicia federal? Cuando el sistema de lavado te atrae con el narcotráfico que es un delito federal, entonces la competencia para el delito de lavado que se deriva de ese otro delito de base va a ser federal.

**J:** Sí ahora en cambio, si se usan los mecanismos de Lotería de Santa Fe para lavar dinero puede ser...

**PF:** puede ser justicia federal. O se utilizan otros mecanismos digamos, para lavar dinero a través de la compra de propiedades por los delitos de estafa o, por ejemplo, que sé yo las bandas narcotráficas en la Ciudad de Rosario donde a su vez tiene una deriva en otro tipo de negocios como puede ser el pago de sobornos a empresas locales bajo amenaza. Y se arma ahí todo otro circuito delictivo bueno, ese delito es un delito provincial. Obviamente si la guita que vos obtuviste de ese delito después la querés meter en un circuito para lavarla, ese segundo delito que es de lavado que tiene su origen en este otro que en realidad no tiene por qué ser de la justicia federal claro, perfecto entonces ahí salen como una mezcla de oportunidades.

**J:** ¿Y cómo repercute eso en la Comisión? ¿Qué oportunidades se abren ahora?

**PF:** En la Comisión en si no repercute, lo que sí repercute es que cuando a nivel más macro del gobierno y más precisamente del Ministerio de Seguridad se empieza a ver que la provincia podía ser un jugador en estos temas se empieza a cranear, una posición de decir che nosotros tenemos estos organismos y ahí es donde entra el API y ahí es donde entra Catastro que no son sujetos obligados pero que tienen un montón de información. Entonces se empieza a decir che nosotros tenemos un montón de organismos con un montón de información de tipo económica que registra un montón de movimientos y de negocios que pueden estar relacionados con ciertas actividades delictivas. Y que desde un punto de vista tenemos que cumplir si se da el supuesto con la obligación formal de informar a la UIF pero que desde otro punto de vista nos arroja un montón de información sobre la economía delictiva, sobre una posible economía delictiva, o visto de otra manera tenemos identificadas determinadas bandas etc, etc, sobre esas economías delictivas hay investigaciones en la justicia provincial y nosotros podemos tener mucha información en nuestros organismos para acortar esas investigaciones. ¿Qué hace falta?. Tener el marco teórico de cómo hacerlo y definir los canales operativos de cómo se hace. Bajo esa idea se abre, se da un paso más en este sistema, digamos de prevención del lavado o de, si querés, participación ejecutiva en lo que son las cuestiones de la política de antilavado.

Todo este hecho, toda esta discusión termina con un decreto que data del año 2019, que lo debes tener. Lo que se hace en ese decreto es darle el marco legal a esto que te acabo de

contar. Fijate que ahí en el decreto se habla de varios organismos, si mal no recuerdo incluso dice “de todos aquellos otros que se inviten a toda una especie de mesa”, y es un un sistema de articulación, de información, de sistematización de la información. Ese decreto pone en un marco normativo toda esta charla que se empezó a derivar desde mucho antes, cuando tenés tu propio Ministerio Público Fiscal con fiscales, fiscales especializados, que se empiezan a meter en en todos estos temas a partir de este cambio de jurisprudencia sobre la posibilidad de que tu propia justicia intervenga ¿Me entendés?

**J:** Sí.

**PF:** Bien

**J:** Y a partir de ahí..

**PF:** Y a partir de ahí no sé, porque eso ya fue eso ya fue final del gobierno de Lifschitz y cuando el termina me voy, termino mi función. Y no sé que te iba a decir

**J:** Pero digo, en esto que vos mencionaste antes de la provincia de Santa Fe pudiendo ser un jugador más en el lavado de activos, cuando se dan cuenta de que hay otros actores como el API o Catastro que pueden colaborar. A partir de ahí ¿Cómo se profundizó esta comisión? ¿Cómo se reunían? ¿qué información? Digamos ¿Cómo le dieron esta vuelta de tuerca? ¿Logró tener mesa de trabajo?

**PF:** No logró tener una mesa de trabajo como si la tenía la comisión original original, con un objetivo mucho más modesto. Esta nueva mesa de trabajo hasta donde yo sé no logró digamos eso, lo que no quiere decir que no se hacía ese trabajo de intercambio de información y de sistematización ¿Me entendés?

**J:** Sí, sí. Quiere decir que quizás no se materializó en un resultado de esta Comisión en particular.

**PF:** Claro, es como vos decís, no se materializó como resultados propios de la Comisión, pero que no significa que no haya generado resultados digamos. También se puede explicar porque la creación del decreto que te menciono data del final del gobierno de Lifschitz. En ese sentido, la Dirección Antiprovincial de Anticorrupción si bien no desapareció porque el decreto de su creación no se derogó, sí desaparece del organigrama.

**J:** En este sentido, queda pendiente una pregunta importante para hacer que es relacionada más a la actualidad. Bueno, vos mencionabas que estos trabajos, que la Comisión paralizan su trabajo. Nosotros observamos que entre 2019 y 2023 no vemos mucha continuidad, no vemos mucha política en ese sentido; y nosotros observamos que al menos desde lo institucional, desde el marco normativo, ubicamos la Ley de Inteligencia del año 2023 apenas asume

Pullaro, donde se creen instituciones nuevas, delegaciones nuevas del Ministerio de Seguridad...

**PF:** Sí, esa ley.. Esa ley es la continuidad, y retoma lo aquello.

**J:** Bien

**PF:** Sí, continúa disculpame

**J:** Está bien. Preguntarte entonces, ya que sos abogado tambien, preguntarte por el marco normativo. ¿Cual es tu postura del marco normativo hoy, de la agenda hoy? A partir de un gobierno que al menos en agenda podemos decir que vuelve a instalar estos temas o tiene acercamientos mas profundos hoy. ¿Cual es tu mirada? Hoy: ¿Que hace falta, que hay que trazar? ¿En cuales puntos no hay que basarse mas porque no dan resultados?

Y además, el gobierno o la provincia en general, porque nosotros también investigamos sobre, y un punto que nos queremos preguntar y entender es, bueno, por ejemplo, el decreto que crea la comisión, es un decreto. Ese decreto para que sobreviva a las distintas gestiones partidarias, y que sea una política que dure casi un año. ¿Tiene que ser decreto, tiene que ser ley, tiene que ser un mandato de la Corte Suprema de Justicia? Es una cuestión que nos preguntamos, entonces preguntarte eso, ¿cómo estamos de marco normativo en la provincia, en términos de lavado de activos o de corrupción, y cómo estamos en políticas públicas?

**PF:** Bueno, por supuesto que en términos de jerarquía normativa, si vos lo crees por ley, va a tener mucha mas fuerza, ¿pero por qué? Por el simple hecho de cómo se deroga una ley, como se deroga un decreto. O sea, un decreto se deroga por otro decreto, y pues para una ley necesitas otra ley. Por ejemplo, la Secretaría de Medio Ambiente está creada por ley y por ende está así desde su creación, el organismo es siempre el mismo y ahí está con sus mismas funciones, y nunca nadie lo tocó porque está por ley, ¿entendés? Si hubiera creado por decreto, probablemente hubiera tenido 20.000 nombres diferentes, una cantidad de funciones distintas, bueno. El tema de la ley es importante.

Ahora, también en términos de lo que es la organización y la administración, hay que ver que vos creas por ley, porque la ley te da mayor estabilidad, entonces vos deberías crear por ley el mismo organismo que vos pretendés desde donde se cree un anclaje de desarrollo de políticas de Estado, quizás este organismo tendría un sentido crearlo por ley, volvés ahí a la decisión política.

¿Cómo está hoy? A ver, te vuelvo a reiterar, acá, cuando vos tomás estos temas, corrupción, lavado de activos, tiene una parte que es la investigación propiamente que tiene que ver con la política criminal, aspecto que yo no manejo demasiado, no manejo, es decir, y después tiene toda la otra parte de lo que es el entramado institucional, el desarrollo, digamos, organizacional de los organismos para que funcione, que eso sí es materia de derecho objetivo, que es lo que yo manejo. Yo desconozco en el área de lavado de activos si esta

comisión que crea el decreto de Pullaro está funcionando o si eso se readecuó en el marco de esta nueva ley

de inteligencia para readecuar esa comisión o crear algún otro organismo que esté, digamos, en línea con las disposiciones de cada ley de inteligencia, yo lo desconozco. Lo que sí te digo es que eso tiene que ser fundamental, porque ¿de qué estamos hablando? De la implementación, o sea, vos necesitás estructuras organizacionales dentro de la Administración para implementar algo, si vos no las tenés no vas a implementar, o vas a implementar con destellos, no con una política, vas a actuar en el problema.

“Bueno, ahora vamos a trabajar en esto, porque apareció este quilombo” entonces ahí volvemos a trabajar en esto, pero no tenés una política, ¿entendés? O sea, abordas el caso, pero no tenés una política. Entonces, en lo que tiene que ver con la política. Eso tiene que ver con Lavado, con la política de participación del Poder Ejecutivo, en la definición de la política criminal, de la persecución de hechos delictivos, eso. En lo que tiene que ver con lo que son las políticas de prevención de la corrupción, con lo cual se había creado esa dirección judicial, en ese interregno con Protti, eso quedó ahí, entre paréntesis. Cuando volvió al gobierno de Pujarón, no se retoma el decreto 1882 y se crea un nuevo organismo, esta vez con jerarquía de subsecretaría, que está a cargo del doctor Trujo, no sé si lo conocés.

**J:** ¿Subsecretaría de qué?

**PF:** No me acuerdo, se llama subsecretaría de transparencia, algo así.

Que es muy raro porque es una subsecretaría de transparencia y su norma de creación no está publicada. Nosotros la conseguimos, pero nos costó mucho conseguir esa norma. Y yo quería conseguirla porque quería ver cuáles eran las competencias, porque se supone que este organismo, ahora con rango de subsecretaría, era el continuador de la dirección judicial de corrupción interior.

Y a lo que vos me preguntás, qué sé yo, tengo dos ejemplos para decirte lo que te voy a decir, esto y la ley del sistema de corrupción. Me parece que la posición fue bastante lavada y bastante tímida, porque cuando lees las competencias de esta nueva subsecretaría, vos ves que en realidad lo que hay es un recorte muy fuerte de las competencias de la originaria dirección judicial de corrupción. Es como si hubiera dicho, che, vamos a continuar con aquella. Vamos a darle otro nombre, vamos a darle otra jerarquía de subsecretaría, quizás sobre el efecto de que vos ganes más. Y a ver, ¿cuáles eran las competencias? Bueno, recortemos competencias, saquemosle las que son más problemáticas, por ejemplo, todas las de investigación y demosle todas estas competencias que son muy soft.

Hagamos reuniones, hagamos capacitaciones, juntémonos con otros, demos una charla, es eso. Mi mirada, leyendo solamente la norma. Después el funcionario que esté a cargo puede hacer unos malabares con esas competencias y meterse en cosas que tengan un poco más de carnadura, si querés, en términos de la política de corrupción. En términos de toda esa posibilidad de herramientas. Pero solamente el funcionario. Porque si vos lees las competencias....

Y ya no tenés competencias para esa investigación. Sobre sistemas, por ejemplo. Como si las

tenés clarísimas en el otro. Entonces, en este nuevo organismo, no, no, nosotros no podemos hacer investigaciones sobre sistemas de contratación organizacionales, no podemos hacer investigaciones sobre incompatibilidad, conflicto de interés, o sea, es como que hay un lavado de cara, hay un desinflamiento, o sea, se desinfla el organismo y queda ahí. Y sí, sí queda como autoridad pública sobre el sistema de acceso a la información pública. Eso queda igual.

Pero en todo el resto... Y el otro ejemplo que me parece efectivo fue en la ley de acceso a la información pública. La ley de acceso a la información pública, o el sistema de acceso a la información pública, es algo que en la provincia de Santa Fe venían pidiendo los sindicatos de prensa de hace muchísimos años. Muchísimos años.

Y nunca se lograba una ley. ¿Por qué? Porque la ley te permite que en el sistema de acceso a la información pública, o la obligación de la información pública, vos vetas a todos, al Poder Ejecutivo, por supuesto, pero también al Poder Judicial y al Poder Legislativo. Y siempre hubo un problema en la senaduría provincial de que no querían que se sepa que pasaba por los subsidios de los senadores.

Ese fue uno de los argumentos. Por lo cual la ley de acceso a la información pública nunca salía. Mirá lo que te estoy diciendo. Cuando llegó Binner dijo no, no vamos a renegar más con este tema. Yo lo saco por decreto.

¿Cuál es el problema de sacarlo por decreto? Esta que estamos mencionando de... El alcance. Nosotros hicimos una norma espectacular con los diseños de México y Chile que fue lo más moderno que había en ese momento que funcionó espectacularmente pero solo para el Poder Ejecutivo. El Poder Ejecutivo se sometió a esa política. Eso no alcanzaba. ¿Qué pasó ahora? Como estos gobiernos tienen en su discurso la temática de la transparencia como una bandera importante, me parece bien y este gobierno que tenía la mayoría en las cámaras sacó la ley de acceso a la información pública.

Ahora, díles que son bien personas si vos tenés la mayoría en las cámaras y esa es una bandera política tuya desde siempre de dejar una buena ley de acceso a la información pública. Y para mí, nuevamente, la ley de acceso a la información pública es una ley muy lavada que si vos la comparás con las leyes de otras provincias es de muchísima menor calidad que se queda a mitad de camino en un montón de cosas que podría haber tenido instrumentos reales para la protección del derecho a acceso a la información pública, con participación ciudadana muy importante para descubrir situaciones de corrupción que te pueden llevar a situaciones de lavado activo dentro del ámbito de la administración pública. ¿Qué quiero decir? Yo mirando esos dos ejemplos cómo se sacó la ley y cómo se creó el nuevo organismo, veo una posición un poco quedada en cómo avanzar más a fondo sobre esos temas ¿Qué pasó en lo otro? ¿En lo que es más objeto de estudio de ustedes? No lo sé. No sé si hay implementación, no sé si esa comisión del decreto del año 2019 está vigente, no sé si se ha llevado adelante. La idea es muy buena. Una idea de articulación de sistematización de la información, de aplicación de esa información, de incorporación de esa información en el sistema de la propiedad criminal que define el Ministerio Público de la Acusación como una especie de rol de colaboración del Ejecutivo con esa otra parte. La idea es muy buena. No creo que esté tan desarrollado como está acá en ninguna provincia del país.

Desconozco. Sé cómo fue todo el proceso de construcción de eso. Un proceso continuo de construcción de conocimiento sobre ese tema. Como te digo, desde aquel dictamen que pidió la Lotería hasta llegar al decreto del año 2019. Un proceso continuo de mucha construcción, de mucho conocimiento y de muchas personas que se metieron y se capacitaron en ese tema. Después sí fue bueno, fue malo, fue mejor, fue peor; bueno. Pero en términos institucionales hubo todo un proceso de construcción sobre ese tema que no lo tiene ninguna provincia. Eso casi te lo podría asegurar.

**J:** Bueno, mi última pregunta iba un poco en eso que mencionas. Mi pregunta iba a ser a día de hoy mirando lo de hoy, que ya pasó. ¿Que mejora y que falencia y que resumen haces de esta comisión? Una comisión que justamente nosotros empezamos la entrevista mencionando el valor por cómo me contaste en tus antecedentes de gestión pública, el valor que encontramos en la interinstitucionalización, en contar con información de distintos actores. Y justo esta comisión viene a valerse entiendo yo en ese principio fundamental que es: Tenemos actores que tienen estas características con información que quizás si la tienen ellos sueltos no tienen como tratarla porque no se puede compartir, no se puede trabajar pero que puesta en conjunto y abordada según normativas y con los ojos de distintas instituciones del mismo estado se puede generar un producto más rico. Bueno, eso, preguntarte un poco, me acabas de comentar díganos lo interesante, lo único en la provincia de Santa Fe de este tipo de cuestiones. Preguntarte si te hubiese gustado que sea algo distinto o si hoy te tocara recrear esta comisión u otra política similar si harías algún cambio. Preguntarte un poco tu mirada reflexiva.

**PF:** Yo creo que, mirá la construcción de conocimiento y de políticas es un tema complejo y que requiere de sostener requiere muchos pasos y de sostenerlo en el tiempo. Me parece que desde aquel dictamen, que me gusta decirlo así, hasta el decreto de Pullaro, se construyó mucho insumo público en la provincia de tipo normativo de tipo, de recursos humanos de conocimiento del tema, de puesta en agenda el tema de experiencias concretas de sistematización, recolección, intercambio de información. Se construyó todo un insumo desde todos esos aspectos que te construye un cimiento que te permitiría hoy retomar la cuestión de la implementación. Todo eso te permitió crear un insumo de política pública que te permite reiniciar un proceso no desde cero, institucionalizado porque ya tenes los decretos como el de Pullaro de 2019, y los actores están. O en todo caso los actores que estuvieron. Existe el andamiaje para continuar la política en este camino. No te diría “No, lo que se hizo hay que volver 180 grados”

**J:** Claro, lo que mencionas entonces es que existen los cimientos institucionales para poder retomar ese sendero.

**PF:** Exacto, tenes el antecedente, normas, conocimiento. No es que no hay nada. Hay insumo desde donde continuar.

## **Anexo II - Entrevista a Natalia Corona**

**Entrevista a Natalia Corona, realizada el día 16 de octubre de 2025 en la ciudad de Rosario.**

**Natalia Corona es Contadora Pública y Especialista en Criminalidad Económica.  
Directora Provincial de Información Patrimonial (Santa Fe, 2023 - Actualidad)**

- ¿Qué balance realiza sobre el trabajo de la Dirección de Información Patrimonial a casi dos años de su creación?

N: A casi dos años de su creación, el balance de gestión es muy positivo. La Dirección cumplió los objetivos de funcionamiento trazados por la ley Provincial 14246, especialmente en cuanto a la producción de conocimiento sobre fenómenos económicos delictivos. Ese conocimiento construido fue de suma importancia para que el decisor es decir la autoridad de turno, tome decisiones concretas en materia de prevención de economías delictivas. En ese sentido, el logro de la Dirección es dar visibilidad a situaciones y realidades que suelen transcurrir de manera solapada.

- A partir del rol que ha llevado a cabo en el Ministerio de Justicia y Seguridad de nuestra provincia. ¿Cómo observa el abordaje que la actual gestión de gobierno lleva a cabo en materia de persecución a la criminalidad económica? ¿Cuáles son los aciertos, defectos, y/o cuestiones a mejorar al respecto?

N: El Ministerio de Justicia y Seguridad de nuestra provincia en estos casi dos años de gestión, se ha enfocado, primeramente, en la persecución de la criminalidad económica estrechamente ligada a la circulación de violencia altamente lesiva, implementando políticas públicas de fuerte despliegue territorial. Es decir, en un primer nivel de abordaje se ataca lo urgente, esas microeconomías del delito gestionadas a través de la violencia instrumental y desmedida que tanto daño causan al tejido social.

Concretamente se generaron los mecanismos institucionales y legislativos para combatir el microtráfico, inactivar los puntos de venta y derribar los búnkers Paralelamente, se atacó la administración intramuros que existía de este mercado ilegal,

rediseñando la política penitenciaria.

El desafío actual es atacar fenómenos más macros, no tan ligados ya a lo territorial, como un segundo nivel de abordaje. En ese rumbo se está trabajando en permanente diálogo con el M.P.A. Generando capacitaciones para los investigadores que actúan como auxiliares de la justicia. Eso también es incumbencia de la Dirección de Información Patrimonial. A su vez, la Policía de Santa Fe cuenta con efectivos egresados de la Diplomatura de Análisis Económico Forense. La capacitación específica en la materia con miras a formar personal especializado es un sello distintivo de la actual gestión.

No quiero pasar por alto el hecho inédito que significa contar con un Sistema de Inteligencia Criminal provincial, el que a su vez pone el foco en la criminalidad económica. De esta manera el Ministerio de Justicia y Seguridad se erige como un actor pionero en la prevención de la materia económica delictual.

En cuanto a aspectos por mejorar, permanentemente se efectúan revisiones, se evalúa y se aplican las correcciones necesarias. En ese sentido, el proceso es sumamente dinámico. Los desafíos a futuro son importantes, seguir sumando recursos humanos altamente capacitados, fortalecer la sistematización de la información y estandarizar los procesos de trabajo. En definitiva, cimentar las bases de una política pública capaz de trascender y permanecer en el tiempo.

- ¿Qué opina sobre el Decreto N° 1105/2025 del Poder Ejecutivo santafesino que da creación al Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado?

N: El COBECO es una herramienta muy valiosa para enfrentar la criminalidad económica. Es una mesa de trabajo interministerial -porque participan representantes de todos los ministerios-, interinstitucional –con representantes del Poder Judicial y del MPA-, e interdisciplinario, porque se combinan diferentes saberes, profesiones y disciplinas. Su finalidad es reunir todas las capacidades administrativas con las que cuenta el Ejecutivo para implementar medidas de disrupción financiera, es decir, acciones que obstaculicen, limiten o bloqueen el funcionamiento de las estructuras con las que las organizaciones criminales se insertan en la economía formal.

- ¿Considera importante que se haya creado el COBECO? ¿Cuáles son los aspectos positivos y cuáles son las cuestiones a mejorar a la hora de pensar en su implementación?

N: Lo considero importante justamente por lo que expliqué en la respuesta anterior. El aspecto positivo es sin dudas el abordaje integral que se pretende de los fenómenos delictivos, articulando la política de persecución penal con la política de seguridad pública. Aspectos por mejorar siempre surgen, máxime considerando su creación reciente. Desandar los primeros pasos es también un proceso de aprendizaje para todos los integrantes. Conducir y organizar la labor de múltiples actores de tan diversa procedencia siempre es un desafío complejo pero necesario. Las propuestas, las mejoras siempre surgen de la interacción y de la propia experiencia que se va construyendo.

- El decreto N° 1105/2025 en su artículo 5 invita a los organismos y entes descentralizados de la Provincia de Santa Fe a colaborar con las actividades del Comité. ¿Está de acuerdo con este artículo? ¿Qué rol le asignaría usted a las instituciones convocadas dentro del COBECO?

N: Si, estoy de acuerdo con el artículo. Los organismos y entes descentralizados no son integrantes permanentes, no necesitan serlo. Pero si resulta muy valioso que puedan aportar sus recursos e idoneidad a requerimiento del Comité para una intervención ante un caso específico. En definitiva, también hacen a las capacidades del Estado que el COBECO busca aunar. Ese es el rol que yo les asignaría.

- ¿Considera que la Dirección de Información Patrimonial cuenta con los recursos humanos y/o materiales idóneos para la implementación de mecanismos de trabajo que cumplan con los objetivos planteados en el decreto mencionado?

N: Por supuesto. Si bien los recursos de la Administración en general siempre son limitados, la fortaleza de la Dirección se mide desde el aspecto cualitativo, al estar integrada por personas que cuentan con una vasta trayectoria de formación profesional.

### **Anexo III - Entrevista a Agustín Carrara**

**Entrevista a Agustín Carrara, realizada de forma virtual el día 21 de octubre de 2025.**

**Agustín Carrara es abogado penalista, integrante del Centro de Investigación y  
Prevención de la Criminalidad Económica (CIPCE).**

**Actualmente se desempeña como Director Nacional del Registro Nacional de Bienes  
Secuestrados y Decomisados (Ministerio de Justicia de la Nación)**

L: Con mi compañero trabajamos sobre un informe de PROCELAC que da el dato de las condenas sobre lavado de activos en Santa Fe, y los delitos precedentes en general, lo cual derivó a que consultáramos el informe del Ministerio de Justicia que se realizó para la evaluación del GAFI. Quería consultar con vos algunos aspectos sobre estos datos y sobre la evaluación en sí, para poder incluir una interpretación sobre los mismos.

En esa línea, queríamos pedirte una reflexión sobre la cuestión de las condenas focalizando en Santa Fe, teniendo presente la cuestión de la cantidad de condenas que se releva en esos informes como así también en los informes se sostiene que son delitos de la justicia federal. ¿Existe la posibilidad que sean causas originadas en el fuero provincial? Como así también la cuestión de los delitos originarios.

AC: Hola Lucía, ¿cómo estás? Mira, te voy contando. El orden de estos trabajos vino así. Lo primero que hicimos fue esa evaluación nacional de riesgos de lavado de activos, también la actualización de la evaluación nacional de riesgos de financiamiento de terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva, pero lo principal para este tema fue la de lavado. Vos ahí tenés la versión pública que compila todas.

Bueno, en la de lavado, donde nosotros trabajamos sobre todo con información estadística del periodo 2017-2020, nosotros teníamos sentados en la mesa del Comité de Coordinación ALA/CFT/CFP al Ministerio del Público Fiscal y Poder Judicial, entre otros. Ellos trabajaban fundamentalmente con causas de la Justicia Federal. Ahora, en esa evaluación, incluimos una mención a la existencia de causas en fueros provinciales, y ahí tenés el dato de cómo iban creciendo en esos años, que era una mención basada en un conteo mucho más básico de las causas que conocíamos.

Sabíamos que había varias en Santa Fe y una en Chubut que habían llegado a condena, y después un proceso un poco más avanzado en otra provincia si mal no recuerdo, pero que no

tenía condena. Y quedó en la evaluación nacional de riesgos una mención un poco más genérica y consensuada con los organismos respecto a que, en líneas generales, las causas de lavado siempre habían sido investigadas fundamentalmente en la justicia federal. Eso por un lado.

Después vino todo lo que fue el trabajo de preparación para la evaluación mutua ante GAFI, donde ahí, nuevamente, el Poder Judicial y Ministerio Público se encargan de hacer un relevamiento más actualizado de causas porque se trabajaba con un período de tiempo más actualizado, y ese relevamiento que hicieron y toda la información que se presentó a GAFI fue exclusivamente de Justicia Federal. Ahí no se hizo relevamiento de causas provinciales. De ese trabajo que Ministerio Público Fiscal y Poder Judicial hicieron juntos -porque también lo coordinamos desde el Ministerio de Justicia pero en realidad básicamente ellos hicieron el grueso del trabajo-, a partir de eso es que PROCELAC arma y publica este informe con más o menos la misma información y un poco más desagregada. Este informe tiene fecha de corte en marzo del 2024 que fue hasta cuando se entregó información a GAFI. Pero era la base de ese trabajo que se mandó a GAFI que no está público porque esos envíos fueron información confidencial. Ese trabajo que ellos hacen es exclusivamente sobre causas federales.

Vos me preguntabas si puede haber ahí causas de fuero provincial. Puede haber pasado que algunas originaran en fuero provincial y fueran derivadas por una cuestión de competencia a la Justicia Federal. Sí, eso puede haber pasado. Desconozco si pasó en algunas y en cuántas y creo que ese dato no está en el informe.

Ese listado de condenas lo venimos trabajando hace años, pero en esta versión final que ves ahí del informe de PROCELAC sale de una conciliación de los números y de los registros del Ministerio Público Fiscal y del Poder Judicial. MPF lo saca del sistema COIRÓN de los casos en los que hay imputados de lavado; y lo saca de los casos en los que interviene PROCELAC o también casos en los que por ahí no interviene PROCELAC pero tomaron conocimiento de que hay una condena por lavado. Y Poder Judicial lo saca de un relevamiento más manual que viene haciendo, donde la DAJUDECO envía requerimientos de información a las autoridades federales de todo el país, tiene cierto porcentaje de respuesta que no es el 100% pero es bastante alto. Y ahí dentro de lo que le contestan, le informan qué jurisdicciones tienen causas donde se impute o se llegue incluso a condenar por lavado de activos. A partir de lo que surge en esos listados, tenés el total de condenas publicadas en la página de PROCELAC.

Esto sigue siendo un listado con oportunidad y margen de mejora y que puede ser perfeccionado porque no tenemos estadísticas perfectas, obviamente ningún país las tiene, pero tenemos mucho para mejorar como país en términos estadísticos; aún así es un avance muy grande respecto de lo que había cuatro años atrás. Porque cuatro años atrás, si uno quería ponerse a analizar cuáles eran las condenas por lavado tenías que hablar con gente que labura estos temas, y dependía mucho de que te dijeran: “Bueno, yo conozco tal que está acá, tal que está allá, etcétera”. Había tal vez alguna nota periodística que recopilaba algunas, etcétera, pero no había un listado de autoridades de orden público que pudieran organizar un poco más esa información. Siempre puede pasar que se sigan escapando casos que, bueno, o porque están mal registrados en Coirón, porque la PROCELAC no se entera de ellos, porque esos juzgados no les responden a la DAJUDECO los requerimientos de información, etcétera. Puede que haya casos de lavado que se nos escapen. Pero bueno, aún así es un avance estadístico muy importante.

## **Anexo IV - Protocolo propuesto en la estrategia de intervención para el trabajo en el Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado**

### **Protocolo de Investigación y Trabajo COMITÉ DE BLOQUEO ECONÓMICO AL CRIMEN ORGANIZADO**

**Provincia de Santa Fe**

#### **ÍNDICE**

1. DISPOSICIONES GENERALES
2. FASE DE SELECCIÓN Y ADMISIÓN
3. INVESTIGACIONES Y CASOS DE COORDINACIÓN
4. REVISIÓN FINAL Y CIERRE DE CASOS
5. SEGUIMIENTO Y ASISTENCIA
6. DISPOSICIONES FINALES
7. GLOSARIO

#### **CAPÍTULO I: DISPOSICIONES GENERALES**

##### **Artículo 1. Objeto y Alcance**

1.1 El presente protocolo establece los procedimientos de trabajo para el Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado de Santa Fe, en adelante "COBECO", destinado a coordinar acciones entre los organismos miembros en la prevención, investigación y persecución de delitos económicos.

1.2 Todas las actividades desarrolladas en el marco de COBECO se realizarán con pleno respeto a la Constitución Nacional, Constitución Provincial, normativa procesal vigente y garantías constitucionales de las personas involucradas.

1.3 Las actividades investigativas se llevarán a cabo de manera objetiva e imparcial, asegurando el debido proceso, conforme a los más altos estándares profesionales y respetando plenamente los derechos de todas las personas involucradas.

## Artículo 2. Composición

### 2.1 El COBECO está integrado por representantes de:

- Administración Provincial de Impuestos
- APRAD - Agencia Provincial de Registro, Administración y Destino de bienes y Derechos Patrimoniales
- Caja de Asistencia Social - Lotería de Santa Fe
- Dirección de Información Patrimonial
- Empresa Provincial de Energía
- Registro de Personas Jurídicas, Empresas y Contratos
- Registro General de la Propiedad Inmueble
- Secretaría de Asuntos Penales
- Subsecretaría de Lucha contra la Corrupción, Transparencia y Ética del Sector Público
- Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe
- Otros organismos que se incorporen como consultores por decisión del COBECO por cuestiones puntuales y de duración temporal.

2.2 El COBECO se subdivide en dos espacios de trabajo: la Mesa Jerárquica, donde se reunirán mensualmente los representantes institucionales para presentar los casos que han detectado y consideran deben ser investigados; y la Mesa Operativa, constituida por miembros de las instituciones con conocimientos y capacidades técnicas e investigativas para llevar a cabo las tareas necesarias. La Mesa Jerárquica, una vez seleccionados los casos que serán investigados, conformará equipos de trabajo con miembros de las instituciones con competencia e información, por ende la Mesa Operativa tendrá un ritmo de trabajo sujeto a cada caso en particular, debiendo reunirse durante el mes entre reuniones de la Mesa Jerárquica para ahondar en el caso y efectuar un informe determinando si el resultado del mismo es positivo, si debe desestimarse el caso o si es necesario continuar con las tareas de investigación. Los pormenores se desarrollan en los artículos ....

2.3 Cada organismo designará un representante titular y un suplente para conformar la Mesa Jerárquica, así como un equipo de dos empleados que se encontrarán a disposición para trabajar en la Mesa Operativa según las tareas requeridas por la Mesa Jerárquica.

2.4 El COBECO contará con un área técnica conformada por miembros de la Dirección de Información Patrimonial, la cual se constituirá como la unidad responsable de la gestión operativa y metodológica del Comité. Su misión es asegurar el funcionamiento cotidiano del dispositivo interinstitucional, la correcta administración de la información y el cumplimiento de los procedimientos establecidos. A tal fin, desarrollará las siguientes funciones y tareas:

- Gestionar la coordinación interinstitucional, encargándose de la comunicación entre los integrantes, facilitando el intercambio de información.
- Brindar asistencia técnica y administrativa en las reuniones, elaborar actas, control del registro de información en la base de datos compartida, dar seguimiento a acuerdos y coordinar la agenda institucional del Comité.
- Producir informes trimestrales, construcción de indicadores y estadísticas que orienten la toma de decisiones de la Mesa Jerárquica y la Mesa Operativa.
- Colaborar en la planificación y ejecución de actividades formativas para los agentes públicos vinculados al COBECO, promoviendo la actualización técnica y la cooperación interinstitucional.
- Implementar mecanismos de seguimiento del funcionamiento del Comité, evaluando el cumplimiento de los protocolos y proponiendo mejoras continuas.
- Mantener actualizada la documentación institucional (actas, bases de datos, registros y comunicaciones), resguardando la información conforme a las normas de confidencialidad vigentes.

### Artículo 3. Competencia Material

3.1 La Mesa tiene competencia para tratar información relacionada con:

- Delitos tributarios y contra la administración pública
- Lavado de activos y financiamiento del terrorismo
- Delitos contra el orden económico y financiero
- Estafas y defraudaciones complejas
- Corrupción económica
- Otros delitos económicos que afecten el patrimonio público o privado.

## CAPÍTULO II: FASE DE SELECCIÓN Y ADMISIÓN

#### Artículo 4. Recepción de Información

4.1 Cualquier organismo miembro puede presentar información de posible interés investigativo ante el COBECO en las reuniones mensuales de la Mesa Jerárquica.

4.2 La información recibida por cualquier integrante debe registrarse sin demora en la base de datos compartida que sea seleccionada por el área técnica según crea apropiada. Cuando no se relacione con un caso existente, deberá registrarse dentro de los 3 días hábiles siguientes a su recepción.

4.3 La información recibida verbalmente debe documentarse por escrito y registrarse dentro de los plazos establecidos.

4.4 Toda información ingresada recibirá un número de caso para su seguimiento.

#### Artículo 5. Análisis preliminar

5.1 La Mesa Jerárquica realizará en su reunión mensual un análisis de los casos que han seleccionado cada una de las instituciones miembro. Deberá designar un equipo de trabajo con miembros de la Mesa Operativa que tengan competencia en el caso particular.

5.2 El equipo de trabajo que analice cada uno de los casos tiene como tareas:

- Verificar y analizar la información recibida
- Contactar a la fuente para obtener aclaraciones o documentación adicional
- Consultar bases de datos disponibles
- Elaborar un informe preliminar con recomendación de acción
- Identificar duplicación de investigaciones entre organismos u otros agentes externos a COBECO

5.3 Para el análisis, el equipo de trabajo podrá:

- Convocar a reuniones operativas
- Realizar relevamientos preliminares
- Consultar bases de datos institucionales

#### Artículo 6. Proceso de Selección

6.1 El equipo de trabajo evaluará si la información:

- Se encuentra dentro de la competencia de COBECO
- Es suficiente para justificar una acción coordinada

6.2 Al evaluar la competencia se considerará:

- El tipo de delito económico involucrado
- La jurisdicción territorial
- Los organismos con competencia específica sobre la materia
- El impacto económico estimado

6.3 Al evaluar la suficiencia de la información se considerará:

- La confiabilidad de la fuente
- La credibilidad de las alegaciones
- La documentación de respaldo disponible
- La viabilidad de obtener elementos probatorios adicionales

## Artículo 7. Informe de Selección

7.1 El equipo de trabajo presentará a la Mesa Plenaria un informe que incluirá:

- Resumen de los hechos denunciados
- Análisis de competencia
- Investigación en profundidad del caso
- Evaluación de suficiencia probatoria para emitir un reporte de alerta sospechosa (ROS)
- Organismos que deberían intervenir
- Propuesta de acción: investigación coordinada, derivación a organismo específico, o archivo

7.2 El informe debe ser presentado dentro de los 30 días corridos desde el registro de la información.

## Artículo 8. Decisión de la Mesa Jerárquica

8.1 La Mesa Plenaria se reunirá mensualmente o de manera extraordinaria cuando sea necesario.

8.2 La Mesa decidirá por consenso:

- Apertura de caso de investigación coordinada
- Derivación a organismo específico para investigación individual
- Archivo del caso
- Otras medidas pertinentes

8.3 En caso de apertura de investigación coordinada, se designará:

- Organismo líder del caso
- Organismos participantes
- Coordinador del caso

8.4 Las decisiones serán documentadas en el acta de reunión y notificadas a todos los organismos miembros.

## Artículo 9. Comunicación de Decisiones

9.1 El equipo de trabajo informará:

- A la fuente: de manera general sobre el curso de acción adoptado.
- A organismos derivados: información completa y documentación relevante.
- A organismos miembros: resumen del caso y decisión adoptada.

## CAPÍTULO III: INVESTIGACIONES Y CASOS DE COORDINACIÓN

### Artículo 10. Propósito

10.1 Las investigaciones coordinadas tienen por objeto:

- Establecer la existencia de indicios de posibles infracciones o delitos económicos
- Identificar responsables
- Determinar el perjuicio económico
- Reunir elementos probatorios para acciones administrativas por parte de la UIF

## Artículo 11. Principios de la Investigación

11.1 Las investigaciones se conducirán de manera continua y sin demoras indebidas.

11.2 Toda información o evidencia, sea incriminatoria o exculpatoria, será recolectada y registrada de forma debida dentro del número de caso que le fue asignado.

11.3 En caso de conflicto de intereses, el integrante afectado debe excusarse inmediatamente e informar a la Mesa Jerárquica.

## Artículo 12. Acciones Preliminares

12.1 El organismo coordinador dentro del equipo de trabajo realizará un examen preliminar de la información disponible y elaborará un plan de trabajo inicial que incluya:

- Objetivos específicos de la investigación
- Líneas de investigación
- Actividades a desarrollar por cada organismo
- Cronograma estimado
- Recursos necesarios

12.2 El plan será presentado a la Mesa Jerárquica dentro de los 15 días de la apertura del caso.

## Artículo 13. Desarrollo de la Investigación

13.1 Los organismos participantes podrán realizar las siguientes actividades de investigación, dentro de sus respectivas competencias:

### **a) Medidas administrativas:**

- Cruces de bases de datos
- Análisis de información fiscal, societaria y registral que disponen las instituciones miembro.
- En caso de ser estrictamente necesario, es posible realizar un requerimiento de información a organismos públicos y privados.

## **b) Medidas de inteligencia financiera:**

- Análisis de operaciones sospechosas
- Rastreo de flujos económicos
- Identificación de estructuras societarias
- Análisis patrimonial de personas involucradas

13.2 Cada organismo actuará dentro del marco de sus facultades legales y mantendrá informado al coordinador del caso.

## Artículo 14. Coordinación de Actividades

14.1 El coordinador del caso será responsable de:

- Convocar reuniones de seguimiento al menos quincenalmente.
- Mantener registro actualizado de actividades realizadas.
- Facilitar el intercambio de información entre organismos.
- Identificar necesidades de apoyo o recursos adicionales.
- Reportar avances a la Mesa Jerárquica mensualmente.

14.2 Los organismos participantes deberán:

- Cumplir con las tareas asignadas en el plan de trabajo.
- Informar regularmente al coordinador sobre avances y resultados.
- Compartir información relevante de manera oportuna.
- Solicitar apoyo cuando sea necesario.

## Artículo 15. Reuniones de Coordinación

15.1 El coordinador convocará a reuniones operativas cada vez que sea necesario para:

- Evaluar avances de la investigación.
- Ajustar el plan de trabajo.
- Coordinar medidas simultáneas.
- Resolver obstáculos o dificultades.
- Definir estrategias de acción.

15.2 De cada reunión se labrará acta resumida con acuerdos y tareas asignadas.

#### Artículo 16. Duración de las Investigaciones

16.1 Las investigaciones coordinadas deberán completarse en un plazo no mayor a 6 meses, prorrogables por igual período mediante decisión fundada de la Mesa.

16.2 Si la investigación no puede cerrarse en 2 meses, el coordinador informará a la Mesa indicando:

- Razones del retraso
- Medidas pendientes de realización
- Tiempo estimado para completar la investigación
- Resultados preliminares obtenidos

#### CAPÍTULO IV: REVISIÓN FINAL Y CIERRE DE CASOS

#### Artículo 17. Informe Final

17.1 Concluida la investigación, el equipo de trabajo de la Mesa Operativa elaborará un Informe Final que contendrá:

##### **a) Aspectos formales:**

- Identificación del caso
- Organismos participantes
- Período de investigación
- Cronología de actuaciones

##### **b) Aspectos sustanciales:**

- Descripción de hechos sospechosos investigados
- Actividades investigativas realizadas
- Prueba recolectada y análisis de la misma
- Hechos que fueron posibles de ser acreditados
- Personas involucradas
- Perjuicio económico estimado

**c) Aspectos procedimentales:**

- Descargos recibidos y su consideración
- Observaciones o incidencias durante la investigación

17.2 El Informe Final será firmado por:

- Coordinador del caso
- Representantes de organismos participantes
- Responsables técnicos que correspondan

Artículo 18. Revisión de Informe Final

18.1 La Mesa Jerárquica deberá revisar el Informe Final producido por el equipo de trabajo abocado al caso en particular.

18.2 La Mesa Jerárquica verificará:

- Suficiencia de la prueba recolectada para elevar un ROS
- Razonabilidad de las conclusiones
- Pertinencia de las recomendaciones propuestas

18.3 El COBECO emitirá dictamen dentro de los 15 días de recibido el Informe Final.

Artículo 19. Cierre de Casos.

19.1 Si el dictamen sobre el Informe Final es negativo, la Mesa Jerárquica deberá desestimar el caso y ordenar al Área Técnica su archivo, pudiendo ser desarchivado si surgieran nuevas evidencias que generen sospechas en las organizaciones.

19.2 Si el dictamen es positivo, la Mesa Jerárquica deberá confeccionar el acta de reporte de ROS ante UIF, a la cual adjuntará el informe de la Mesa Operativa.

19.3 La decisión constará en acta firmada por todos los integrantes presentes.

19.4 El Informe Final tendrá carácter reservado y su distribución se limitará a los destinatarios autorizados.

## CAPÍTULO V: SEGUIMIENTO Y ASISTENCIA

### Artículo 20. Monitoreo

20.1 El Área Técnica deberá monitorear la labor de los equipos de trabajo y la Mesa Jerárquica con el fin de garantizar la coherencia entre las líneas de acción y los objetivos del COBECO.

20.2 El monitoreo comprenderá el seguimiento sistemático de:

- a) El cumplimiento de las metas y cronogramas establecidos en los planes de acción.
- b) El funcionamiento operativo de los equipos interinstitucionales.
- c) La calidad técnica de los productos e informes elaborados.
- d) La implementación de las decisiones adoptadas por la Mesa Jerárquica.

20.3 El Área Técnica elaborará informes de avance trimestrales, cuantitativos y cualitativos, que deberán ser presentados ante la Mesa Jerárquica para su revisión y validación.

20.4 El monitoreo se realizará mediante indicadores de gestión e impacto definidos en el marco lógico del COBECO, priorizando criterios de eficiencia, eficacia y coordinación interinstitucional.

20.5 Cuando se detecten desvíos significativos respecto de los objetivos o cronogramas, el Área Técnica deberá elaborar una nota técnica de observaciones, con propuestas de ajuste o asistencia técnica.

20.6 El Área Técnica podrá convocar reuniones específicas de seguimiento con los equipos de trabajo para revisar avances, dificultades y buenas prácticas.

20.7 Toda la información producida en el marco del monitoreo deberá registrarse en el Sistema de Información del COBECO, garantizando su trazabilidad y acceso para las instituciones participantes..

20.8 El Área Técnica deberá elaborar un informe anual sobre el trabajo del COBECO para ser elevado ante la Comisión Bicameral para la evaluación de la política.

### Artículo 21. Asistencia

21.1 El Área Técnica se encontrará a disposición como staff de apoyo para todo aquello que requiera la Mesa Jerárquica y la Mesa Operativa.

21.2 Cuando las solicitudes de asistencia del Área Técnica, surjan del equipo de trabajo serán canalizadas a través del coordinador del caso.

## CAPÍTULO VI: DISPOSICIONES FINALES

### Artículo 22. Confidencialidad

22.1 Toda la información tratada en el ámbito del COBECO tiene carácter reservado.

22.2 Los integrantes guardarán secreto sobre:

- Contenido de investigaciones en curso
- Información sensible de naturaleza fiscal, financiera o patrimonial
- Estrategias investigativas

22.3 La violación del deber de confidencialidad dará lugar a las responsabilidades que correspondan.

### Artículo 23. Protección de Datos Personales

23.1 El tratamiento de datos personales se ajustará a la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

23.2 Se adoptarán medidas de seguridad apropiadas para proteger la información contra acceso no autorizado, pérdida o divulgación.

### Artículo 24. Recursos

24.1 Cada organismo miembro aportará los recursos humanos y materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones en el COBECO.

24.2 Se procurará gestionar recursos adicionales mediante convenios, subsidios o asignaciones presupuestarias específicas.

### Artículo 25. Relación con Otros Organismos

25.1 La Mesa podrá establecer vínculos de cooperación con:

- Fiscalías Federales y Provinciales especializadas
- Organismos de control nacional
- Mesas o foros similares de otras jurisdicciones

25.2 Se promoverá el intercambio de información y mejores prácticas con estas instancias.

Artículo 26. Entrada en Vigencia

26.1 El presente protocolo entrará en vigencia a partir de su aprobación por todos los organismos miembros de COBECO.

26.2 Los casos en trámite al momento de su entrada en vigencia se regirán por las normas anteriores, salvo que la Mesa decida su adaptación al nuevo protocolo.

**Aprobado por el COMITÉ DE BLOQUEO ECONÓMICO AL CRIMEN ORGANIZADO**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firmas de organismos miembros:**

**Anexo V - Acta de registro de las reuniones de trabajo del Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado**

**ACTA DE REUNIÓN**

**COMITÉ DE BLOQUEO ECONÓMICO AL CRIMEN ORGANIZADO**

**MESA DE TRABAJO**

---

Fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Lugar:

Modalidad: Presencial

---

**PARTICIPANTES:**

Asistentes:

- Representante de la Dirección de Información Patrimonial (Presidencia)
- Representante Tribunal de Cuentas Santa Fe (Vicepresidencia)
- XXXXX-XXXXX Agente en representación institución 1
- XXXXX-XXXXX Agente en representación institución 2
- XXXXX-XXXXX Agente en representación institución 3

Ausentes justificados:

- XXXXX-XXXXX Agente en representación institución 4 (razón ausencia)

Invitados:

- XXXXX-XXXXX - Asesor Externo
- 

**ORDEN DEL DÍA**

1. Bienvenida y verificación de asistencia
  2. Revisión del acta anterior
  3. Avances mesa operativa
  4. Presentación nuevos casos
  5. Planificación de trabajo del mes siguiente
  6. Varios
-

## DESARROLLO DE LA REUNIÓN

### 1. Bienvenida y verificación de asistencia

La presidenta XXXXXX dio inicio a la reunión dando la bienvenida a todos los participantes y verificando la asistencia. Se informó sobre la ausencia justificada de XXXXXX de institución XXXXXX.

---

### 2. Revisión del acta anterior

Se revisó el acta de la reunión del XX de XXXXXX de 202X.

- Se han cumplido todas las tareas asignadas.
- Se han cumplido parcialmente las tareas asignadas.
- No se han cumplido las tareas asignadas.

Detalle: \_\_\_\_\_

---

### 3. Avances mesa operativa

Los grupos de trabajo pertenecientes a la mesa operativa presentaron el informe con los resultados obtenidos de las investigaciones de los casos asignados.

- Caso n°xxx:
  - Equipo de trabajo:
  - Investigación finalizada/en proceso
  - Resultado Positivo/Negativo
- Caso n°xxx:
  - Equipo de trabajo:
  - Investigación finalizada/en proceso
  - Resultado Positivo/Negativo

Detalle: \_\_\_\_\_

---

### 4. Presentación nuevos casos

Agente XXX-XXXX representante Institución 1 presenta: (información o actividad que ha despertado sospecha)

---

---

Agente XXX-XXXX representante Institución 2 presenta: (información o actividad que ha despertado sospecha)

---

---

Agente XXX-XXXX representante Institución 3 presenta: (información o actividad que ha despertado sospecha)

---

---

Se procede a dar tratamiento a cada asunto por separado, determinando si debe asignarse un número de caso y constituirse un equipo de trabajo de la mesa operativa o desestimarse. Se realiza en el formulario correspondiente que se adjuntará a la presente acta.

---

#### 5. Planificación de trabajo para el mes próximo

Se estableció el siguiente plan de trabajo:

- Semana 1: Finalización de instalación de equipos en Área 4
  - Semana 2: Inicio del programa de gestión del cambio
  - Semana 3: Evaluación de resultados de pruebas piloto
  - Semana 4: Presentación de informe de avances a la Dirección
- 

#### 6. Varios

XXXX propuso la realización de ..... La propuesta fue aprobada/desaprobada.

---

#### COMPROMISOS PRÓXIMA REUNIÓN

Responsable	Compromiso	Fecha límite
XXXXXX	Envío información solicitada por XXXX	XX/XX/XXXX
Equipo de trabajo caso XXX	Informe sobre el caso XXX	XX/XX/XXXX

Equipo de trabajo caso XXX	Informe sobre el caso XXX	XX/XX/XXXX
XXXX	Organizar propuesta	XX/XX/XXXX
Presidencia	Organización próxima reunión	XX/XX/XXXX
Todos	-----	XX/XX/XXXX

---

PRÓXIMA REUNIÓN

Fecha: XX de XXXXX de 202X

Hora: XX:XX hs

Lugar:

Modalidad:

CIERRE

Sin más asuntos que tratar, se levanta la sesión a las XX:XX horas.

Elaborada por:

Cargo:

Fecha de elaboración: XX de XXXX de 202X

---

Firmas asistentes:

**Anexo VI - Acta de Elevación De Reporte De Operación Sospechosa (ROS)**

ACTA DE ELEVACIÓN DE REPORTE DE OPERACIÓN SOSPECHOSA (ROS)  
COMITÉ DE BLOQUEO ECONÓMICO AL CRIMEN ORGANIZADO  
Provincia de Santa Fe

---

**Acta N°:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

**Lugar:** \_\_\_\_\_

**Caso N°:** \_\_\_\_\_

**Carátula:** \_\_\_\_\_

---

INTEGRANTES PRESENTES

En la ciudad de \_\_\_\_\_, **Provincia de Santa Fe**, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ **de 20**, se reúnen los miembros de la Mesa Jerárquica del Comité de Bloqueo Económico al Crimen Organizado (COBECO), con la presencia de:

<b>Organismo</b>	<b>Representante</b>	<b>Firma</b>
Administración Provincial de Impuestos		
Agencia Provincial de Seguridad Vial		
APRAD		
Caja de Asistencia Social - Lotería de Santa Fe		
Dirección de Información Patrimonial		
Empresa Provincial de Energía		
Registro de Personas Jurídicas, Empresas y Contratos		
Registro General de la Propiedad Inmueble		
Secretaría de Asuntos Penales		
Subsecretaría de Lucha contra la Corrupción		
Tribunal de Cuentas de la Provincia		

---

## ANTECEDENTES

### 1. Origen del Caso:

Fecha de registro: \_\_\_\_\_

Organismo que presentó la información inicial: \_\_\_\_\_

Breve descripción de los hechos que motivaron la apertura del caso:

---

---

---

### 2. Investigación Coordinada:

Fecha de apertura de la investigación: \_\_\_\_\_

Organismo líder: \_\_\_\_\_

Organismos participantes: \_\_\_\_\_

Coordinador del caso: \_\_\_\_\_

Período de investigación: Desde \_\_\_\_\_ hasta \_\_\_\_\_

---

## DICTAMEN DE LA MESA JERÁRQUICA

Habiendo recibido y analizado el Informe Final presentado por el equipo de trabajo de la Mesa Operativa en fecha \_\_\_\_\_, y luego de verificar:

- La suficiencia de la prueba recolectada
- La razonabilidad de las conclusiones alcanzadas
- La pertinencia de las recomendaciones propuestas

La Mesa Jerárquica, en cumplimiento de lo establecido en el Artículo 18 del Protocolo de Investigación y Trabajo del COBECO, emite **DICTAMEN POSITIVO** respecto del caso bajo análisis.

---

## DECISIÓN

En virtud del dictamen positivo emitido, y de conformidad con lo establecido en el Artículo 19.2 del Protocolo de Investigación y Trabajo del COBECO, la Mesa Jerárquica

### RESUELVE:

**PRIMERO:** APROBAR el Informe Final elaborado por la Mesa Operativa correspondiente al Caso N° \_\_\_\_\_.

**SEGUNDO:** ELEVAR a la Unidad de Información Financiera (UIF) el presente Reporte de Operación Sospechosa (ROS), adjuntando como documentación de respaldo el Informe Final producido por la Mesa Operativa.

**TERCERO:** DESIGNAR como responsable de la elevación formal ante la UIF a: \_\_\_\_\_ (indicar organismo y funcionario).

**CUARTO:** MANTENER el carácter reservado de toda la información y documentación relacionada con el presente caso, conforme a lo establecido en el Artículo 22 del Protocolo de Investigación y Trabajo del COBECO.

**QUINTO:** NOTIFICAR a todos los organismos miembros del COBECO sobre la elevación del presente ROS a la UIF.

---

#### SÍNTESIS DE ELEMENTOS RELEVANTES PARA LA UIF

**Personas físicas involucradas:**

---

**Personas jurídicas involucradas:**

---

**Tipo de operaciones sospechosas detectadas:**

---

---

**Delitos económicos presuntamente configurados:**

---

---

**Perjuicio económico estimado:** \$ \_\_\_\_\_

**Jurisdicción territorial:** \_\_\_\_\_

**Organismos con competencia específica identificados:**

#### DOCUMENTACIÓN ADJUNTA

Se acompaña la siguiente documentación:

- [ ] Informe Final de la Mesa Operativa
- [ ] Actas de reuniones de coordinación
- [ ] Documentación probatoria recolectada
- [ ] Análisis de bases de datos
- [ ] Análisis patrimonial
- [ ] Otra documentación relevante: \_\_\_\_\_

---

#### DISPOSICIONES FINALES

No habiendo más asuntos que tratar, se da por finalizada la presente reunión siendo las \_\_\_\_\_ horas del día de la fecha, labrándose la presente acta que firman todos los integrantes presentes en prueba de conformidad.

---

#### FIRMAS

**Organismo    Nombre y Apellido    Firma**

---

**Elaborada por Área Técnica - Dirección de Información Patrimonial**

Fecha de elaboración: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_